

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

Spiritualita a podnikání

Diplomová práce

Autor: Bc. Tereza Petriková

Vedoucí práce: Doc Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D.

Olomouc 2020

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma: Spiritualita a podnikání vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce a uvedla jsem všechny použité podklady a literaturu.

V Olomouci dne.

Podpis

Poděkování

Tímto děkuji vedoucí své diplomové práce Doc. Ing. Kubátové, Ph.D. za její pomoc a vedení při psaní této práce. Dále tímto děkuji zaměstnancům ZŠ Mendelova a Vodis s.r.o. za ochotu při poskytování rozhovorů.

Obsah

Ediční poznámka.....	6
Úvod.....	7
I. TEORERICKÁ ČÁST	9
1. Současné znalosti o fenoménu	10
2. Základní pojmy	12
2.1 Spiritualita.....	12
2.2 Náboženství.....	13
2.3 Spiritualita v podnikání	14
3. Spiritualita v podnikání	25
3.1 Spirituální obrat.....	25
3.2 Historie fenoménu spiritualita v podnikání.....	27
3.3 Projevy fenoménu spiritualita v podnikání	30
3.4 Možné přínosy fenoménu spiritualita v podnikání.....	33
3.5 Možná hrozby fenoménu spiritualita v podnikání a kritika	35
4. Příbuzné myšlenkové směry	38
4.1 Spirituální vedení (spiritual leadership)	38
4.2 Společenská odpovědnost firem (CSR).....	39
II. PRAKTICKÁ ČÁST	43
5. Metodika výzkumu.....	44
5.1 Představení výzkumu	44
5.2 Postup výzkumu.....	45
6. První výzkumný případ: Základní škola Mendelova	48
6.1 ZŠ Mendelova: představení pracoviště	48
6.2 ZŠ Mendelova: výsledky výzkumného šetření	49
6.3 ZŠ Mendelova: doporučení	64
7. Druhý výzkumný případ: Vodis s.r.o., Olomouc	67
7.1 Vodis s.r.o.: představení pracoviště	67
7.2 Vodis s.r.o.: výsledky výzkumného šetření.....	68
7.3 Vodis s.r.o.: doporučení	76
ZÁVĚR:	78
SUMMARY:.....	81
SEZNAM PRAMENŮ A LITERATURY:.....	82
KNIHY, PUBLIKACE A ČASOPISY:	82

WEBOVÉ STRÁNKY:.....	89
SEZNAM ZKRATEK:	93
SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A SCHÉMAT:	94
SEZNAM TABULEK:	96
PŘÍLOHY:	97
Příloha číslo 1: scénář rozhovoru.....	97
Příloha číslo 2: souhlas s pořízením audiozáznamu (vytvořila autorka).....	99
Příloha číslo 3: přepisy rozhovorů ZŠ Mendelova.....	100
Učitelka A	100
Učitelka B	107
Učitelka C	118
Učitelka D	128
Učitelka E.....	132
Vychovatel F.....	137
Příloha číslo 4: přepisy rozhovorů Vodis s.r.o.	143
Projektantka A.....	143
Projektant B.....	145
Projektantka C.....	148
Projektant D	150

Ediční poznámka

Z důvodu dohledatelnosti jsou původní cizojazyčné názvy zanechány v původním znění a jsou uvedeny kurzívou.

V celé práci také cituji pomocí normy ISO 690 : 2011 v harvardském stylu.

Úvod

Spiritualita je populární fenomén současné doby, který má vliv na utváření sociálních trendů a institucí 21. století. (Zappalà , 2009, s. 4) E. J. Bourne tvrdí, že v současnosti dochází k velké změně, co se týče lidstva. Lidstvo se pomalu odklání od materiálního světa a dává přednost spíše spirituálnějšímu pohledu. (Bourne, c2008, s. 53) Cílem této práce je popsat trend sílící spirituality v současném podnikání. V teoretické části provedu deskripci fenoménu spirituality na základě analýzy tematické literatury vydané ve 21. století. Jako východisko mi bude sloužit série studií nazvaných *Spirituality is the new black* od Dr. Gianni Zappalà¹.

Protože v českém prostředí literatura věnující se spiritualitě v podnikání neexistuje, v první kapitole se zaměřím na současné znalosti fenoménu spirituality v podnikání.

V druhé kapitole vymezím základní pojmy, se kterými budu v celé této práci pracovat, a sice spiritualita v podnikání, spiritualita a náboženství. Když jsem v lednu roku 2020 prováděla předběžný výzkum ve svém okolí a ptala jsem se 12 respondentů „Co si pod pojmem spiritualita v podnikání představíte?“, zjistila jsem, že lidé si nejčastěji představili spojení s náboženstvím či religiozitou. Také odpovídali, že „náboženství v podniku nemá co dělat“. Došla jsem tudíž k názoru, že je nutné odlišit tyto pojmy. Jako problém se jeví také samotná definice pojmu spiritualita v podnikání – při svém výzkumu jsem totiž narazila na několik různých definic (jež představím v druhé kapitole). Proto jsem se tedy rozhodla vytvořit vlastní definici (se kterou budu v této práci operovat) na základě bodů, jež mají ony definice společné.

Další kapitolu věnuji fenoménu spiritualita v podnikání. Vysvětlím zde pojem spirituální obrat, (Zappalà, 2009, s. 12) který je odpovědí na otázku, proč potřebujeme spiritualitu v podnikání. Zahrnu zde také historii a projevy fenoménu spiritualita v podnikání, jeho potencionální přínosy, ale i možné negativní dopady.

¹ ZAPPALÀ, Gianni. *Spirituality is the new black... and it has social impact!: Part I - Definitions and concepts* [online].

ZAPPALÀ, Gianni. *Spirituality is the new black ...and it has social impact! Part II – Explaining the increased interest in spirituality* [online].

ZAPPALÀ, Gianni. *Beyond Corporate Responsibility: The 'Spiritual Turn' and the rise of Conscious Business* [online].

Ve čtvrté kapitole se budu věnovat návazným tématům jako je společenská odpovědnost firem (dále jen CSR) a spirituální vedení. Ač jsou tyto proudy příbuzné či mají podobné cíle, dlouhou dobu se s fenoménem spirituality mýjely. Zde tyto proudy popíšu a následně poukážu na jejich možné nedostatky.

V praktické části budu aplikovat zjištění z teoretické části v praxi a provedu výzkum ve vybraných organizacích v České republice. Cílem výzkumu je zjistit, zda se tento trend v organizacích projevuje. Budu provádět kvalitativní výzkum, konkrétně případovou studii, kde se zaměřím na podrobný popis a rozbor několika výzkumných případů prostřednictvím rozhovorů pomocí návodu (Hendl, 2016, s. 178) s konkrétními pracovníky. Základní výzkumnou otázkou je, zdali se trend spiritualita v podnikání v daných organizacích projevuje. Pokud ano, vedlejšími výzkumnými otázkami bude, jak se tento trend projevuje, jak zaměstnanci tento trend vnímají a zdali je trend spiritualita v podnikání podporován. Dále navrhnou, jak lze spirituality v podnikání v konkrétní organizaci efektivně využít.

K výběru tohoto tématu mě vedl především vlastní zájem o spiritualitu a řízení lidí. Navíc, jak jsem již nastínila v úvodu, v České republice je toto téma značně neznámé a opomíjené, proto bych ráda rozšířila povědomí o tomto fenoménu.

I. TEORERICKÁ ČÁST

V teoretické části nejprve nastíním současné znalosti o fenoménu spiritualita v podnikání. Dále vymezím základní pojmy – spiritualita, náboženství a spiritualita v podnikání – které jsou stěžejní pro tuto práci. Vysvětlím zde základní rozdíly mezi těmito pojmy, neboť jak jsem nastínila již v úvodu, při svém předběžném průzkumu jsem došla k závěru, že když se řekne spiritualita, lidé si vybaví konotace s náboženstvím či religiozitou. Posléze se budu zabývat spirituálním obratem a popíšu kroky, které vedly ke zvyšujícímu se zájmu o spiritualitu. V následující kapitole se budu věnovat projevům spirituality v podnikání jak na úrovni podniku, tak na úrovni jedince, včetně konkrétních příkladů podniků a jimi provozovaných aktivit. Následně nastíním možné přínosy a hrozby, které by tento fenomén mohl představovat, včetně jeho kritiky. V závěru teoretické části popíšu vztah spirituality v podnikání ve vztahu k příbuzným myšlenkovým směrům jako je spirituální vedení (*Spiritual Leadership*) a společenská odpovědnost firem (*Corporate Social Responsibility*).

1. Současné znalosti o fenoménu

V České republice nepatří pojem spiritualita v podnikání k ustáleným slovním spojením. Když jsem v katalogu národní knihovny zadala pojmy spiritualita a podnikání v různých variacích, výsledky byly téměř nulové (údaj k září 2020). V zahraničí je tento fenomén již o něco lépe zpracován. Pokud jste v roce 2006 zadali do vyhledávače na Amazonu pojmy spiritualita a podnik, dostali jste přes 200 výsledků (Driscoll, McKee 2007, s. 206). Nyní, když jsem tento pojem (*workplace spirituality*) zkusila vyhledat v databázi *ebSCOHOST* či *ResearchGate*, zobrazilo se již nepřehledné množství článků a knih na toto téma (k 30. 1. 2020 to bylo 44 104 výsledků v databázi *ebSCOHOST*). Avšak všimla jsem si, že zde dominuje materiál především z jižní a jihovýchodní Asie – zejména Indie.

Z knih můžu zmínit například první publikaci týkající se fenoménu s názvem *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*². Dále například publikace *The palgrave Handbook of Spirituality and Business*³, která je hojně citovaná autory, jež se fenoménem spiritualita v podnikání zabývají. Autory jsou L. Bouckaert a L. Zsolnai. Publikace je z roku 2011 a zabývá se různými pohledy a přístupy souvisejícími se spiritualitou v podnikání, ekonomikou a společností obecně. (Bouckaert, Zsolnai, 2011)

Dále také existuje Evropský SPES Institut (*European SPES Institute*). Jedná se o sdružení jedinců a organizací, které se snaží podporovat spiritualitu v ekonomice a sociálním životě. SPES Institut byl založen roku 2004 v Lovani v Belgii. Každý rok pořádá fóra, kde se zabývají tématem spiritualita, a pod jeho záštitou jsou vydávány i publikace (European SPES Institute) jako je například *Ethical Principles and Economic Transformation: A Buddhist Approach*⁴ či *Business, Spirituality and the Common Good*⁵.

K dalším autorům věnujícím se spiritualitě v podnikání patří například Dr. Gianni Zappalà, jež v roce 2009 vydal sérii studií nazvanou *Spirituality is the new black ...and*

² GIACALONE, Robert A. a Carole L. JURKIEWICZ. *The handbook of workplace spirituality and organizational performance*.

³ BOUCKAERT, Luk a László ZSOLNAI, 2011. *The Palgrave handbook of spirituality and business*. New York: Palgrave Macmillan. ISBN 978-0-230-23831-2.

⁴ ZSOLNAI, László, 2011. *Ethical Principles and Economic Transformation: A Buddhist Approach*. Springer Netherlands. ISBN 978-90-481-9309-7.

⁵ THOMPSON, Mike, 2012. *Business, Spirituality & the Common Good*. Boise, Idaho: Russel Media. ISBN 978-1937498009.

*it has social impact!*⁶ a na kterou budu v této práci navazovat. Patří zde také zvyšující se množství kurzů na téma spiritualita v podnikání, které jsou součástí MBA programů na alespoň 8 univerzitách v Severní Americe včetně univerzit jako je Princeton, Yale a Harvard. Taktéž roste množství konferencí, knih a článků na toto téma včetně akademického časopisu *Journal of Management, Spirituality and Religion* vydávaného čtvrtletně již od roku 2004. (Zappalà, 2009, s. 6)

Nejenom v akademické sféře, ale také v populárním tisku se zvýšilo množství článků, které spojuje témata spirituality a podnikání (Dent et al, 2005⁷; Fry, 2003⁸; Hicks, 2002⁹; Reave, 2005¹⁰) a stejně tak najdeme velký počet knih a webových stránek na toto téma (Batstone, 2003¹¹; Pierce, 2005¹²; Zohar, Marshall, 2004¹³). (Driscoll, McKee 2007, s. 206)

⁶ ZAPPALÀ, Gianni. *Spirituality is the new black... and it has social impact!: Part I - Definitions and concepts* [online].; ZAPPALÀ, Gianni. *Spirituality is the new black ...and it has social impact! Part II – Explaining the increased interest in spirituality* [online].; ZAPPALÀ, Gianni. *Beyond Corporate Responsibility: The 'Spiritual Turn' and the rise of Conscious Business* [online].

⁷ DENT, Eric B., M. Eileen HIGGINS a Deborah M. WHARFF, 2005. Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. *The Leadership Quarterly* [online]. 16(5), 625-653 [cit. 2020-05-17]. DOI: 10.1016/j.leaqua.2005.07.002. ISSN 10489843. Dostupné z: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1048984305000706>.

⁸ FRY, Louis W, 2003. Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly* [online]. 14(6), 693-727 [cit. 2020-10-24]. ISSN 10489843. Dostupné z: doi:10.1016/j.leaqua.2003.09.001

⁹ HICKS, Douglas A, 2002. Spiritual and religious diversity in the workplace. *The Leadership Quarterly* [online]. 13(4), 379-396 [cit. 2020-10-24]. ISSN 10489843. Dostupné z: doi:10.1016/S1048-9843(02)00124-8

¹⁰ REAVE, Laura, 2005. Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly* [online]. 16(5), 655-687 [cit. 2020-10-24]. ISSN 10489843. Dostupné z: doi:10.1016/j.leaqua.2005.07.003

¹¹ BATSTONE, David, 2003. *Saving the Corporate Soul--and (Who Knows?) Maybe Your Own: Eight Principles for Creating and Preserving Integrity and Profitability Without Selling Out*. Jossey-Bass. ISBN 9780470334935.

¹² PIERCE, Gregory F. Augustine, 2005. *Spirituality at Work: 10 Ways to Balance Your Life on the Job*. Loyola Press. ISBN 978-0829421163.

¹³ ZOHAR, Danah a Ian N. MARSHALL, 2004. *Spiritual Capital: Wealth we can live by*. Berrett-Koehler Publishers. ISBN 1576751384.

2. Základní pojmy

Při provádění předběžného výzkumu jsem zjistila, že dochází k zaměňování pojmů spiritualita, náboženství a spiritualita v podnikání. Došla jsem tedy k rozhodnutí, že je nutno tyto pojmy odlišit. V následujícím textu vysvětlím tyto základní pojmy a provedu analýzu 11 různých definic pojmu spiritualita v podnikání, abych následně mohla identifikovat společné body a vytvořit tak definici vlastní.

2.1 Spiritualita

Akademický slovník cizích slov uvádí definici spirituality jako „*duchový, duchovní ráz, zaměření k duchovní stránce*“. (Petráčková, 1997, s. 706) Oxfordský slovník definuje spiritualitu jako „*zájem o náboženství nebo lidského ducha*“. (Spirituality, 2020) L. Bouckaert a L. Zsolnai tvrdí, že spiritualitu nelze popsat pomocí jediné standardní všeobjímající definice. Podle této dvojice je spiritualita založená spíše na zkušenosti, tudíž je nutné akceptovat spiritualitu jako bohatý, interkulturní a vícevrstvý koncept. (Bouckaert, Zsolnai, 2012, s. 3) Podle I. I. Mitroffa a E. A. Dentona spiritualita odkazuje k základnímu pocitu spojení. Jedná se o spojení sám se sebou, s ostatními a s celým vesmírem. Spiritualita je vysoce individuální a osobní. Člověk nemusí být nábožensky založený, aby měl spojení se spiritualitou. Spiritualita tak vychází z myšlenky, že všechno a všichni mají svůj účel. (Mitroff, Denton 1999 in: Schutte, 2016, s. 2)

Spiritualita byla dlouhou dobu výlučnou oblastí zájmu náboženství, dnes tyto hranice překračuje a stává se objektem zájmu i dalších oblastí. (Bouckaert, Zsolnai, 2012, s. 3) Pojem tedy proniká i do dalších oblastí jako je management, politika, sociologie, ekonomie nebo medicína. (Zappalà, 2009, s. 5)

L. Bouckaert a L. Zsolnai uvádějí, že pojem spiritualita byl historicky velmi často užíván ve spojitosti s náboženstvím. Potvrzuje to i definice spirituality SPES institutu: jedná se o mnohotvaré hledání hlubšího smyslu života, který spojuje všechny živé organismy s „Bohem“. Dále uvádějí, že většina definic pojmu spiritualita má několik společných charakteristik, a sice: propojení s vnitřním já, hledání hodnot, které pozdvihují jedince nad sobectví, hlubokou empatii se všemi živými tvory a touhu zůstat ve styku se zdrojem života (ať už to je cokoliv). (Bouckaert, Zsolnai, 2011, s. 7)

Většina lidí podvědomě ví, co pojem spiritualita znamená, ač jej třeba nedokáže verbálně vysvětlit či definovat. D. Hay provedl empirickou studii, která se zabývala pojmem spiritualita, a zjistil, že lidé účastníci se studie sice nedokázali podat jednotnou definici spirituality, ale když se s ní setkali, dokázali ji poznat. (Hay, 2009 in: Zappalà, 2009, s. 6)

D. Hay se věnoval pojmu spiritualita a snažil se jej uchopit z biologického hlediska. Tvrdí, že jsme všichni obdařeni spirituální uvědomělostí (*spiritual awareness*). Být spirituálně uvědomělý podle něj znamená schopnost dovolit si navázat vztah s něčím Jiným, ať už se jedná o Boha či jiné síly. Jedná se podle něj o odstranění bariér mezi naším „já“ a realitou mimo něj. Podle něj je tato spirituální uvědomělost ve všech lidech, ale někteří jsou v tomto ohledu pouze více vyvinutí. A právě toto biologické hledisko spirituality je podle G. Zappalà základním kamenem chápání spirituality v podniku. (Zappalà, 2009, s. 13-14)

2.2 Náboženství

Ústav pro jazyk český definuje náboženství jako „*víru v Boha nebo v bohy a v nadpřirozené síly*“. (Náboženství, 2008) Oxfordský slovník náboženství popisuje jako „*víru v existenci boha nebo bohů, a aktivity, které jsou spojeny s jejich uctíváním nebo jako víru v učení duchovních vůdců*“. (Religion, 2020)

Do konce 20. století byly v populárním diskurzu pojmy náboženství a spiritualita mylně používány jako synonyma. I dnes média tyto pojmy stále zaměňují – například místo náboženští vůdci používají termín spirituální vůdci a tak podobně. (Zappalà, 2009, s. 7) Obecně můžeme tedy říct, že mezi těmito pojmy existuje určitá spojitost. Oba termíny totiž narážejí na víru v nějakou Vyšší sílu, ač už se jedná o tradiční víry v Boha nebo o koncept univerzální energie či síly. Oba termíny taktéž popisují snahu spojit se s touto vyšší silou a stejně tak je zde přítomna určitá praxe a rituály (chození do kostela, meditace nebo jóga). (Zappalà, 2009, s. 7-8)

P. de Blot dále poukazuje na rozdíly mezi spiritualitou a náboženstvím, a sice: spiritualita se týká duše nebo ducha. Jedná se o mnohotvárné hledání transcendentního smyslu života založeného na odrazu naší lidské zkušenosti. Na druhou stranu náboženství se vztahuje k existenci nadlidské bytosti s ovládajícími schopnostmi.

Obvykle se jedná o Boha nebo bohy, kteří bývají typicky uctíváni lidmi. Náboženství je podle tohoto autora lidmi organizovaný přístup k nadpřirozené realitě, který obvykle zahrnuje soubor příběhů, přesvědčení, věr a praktik. Nicméně podle tohoto autora je hranice mezi spiritualitou a náboženstvím velmi nejasná, protože podle něj jde o nahlížení na tu stejnou realitu, ale jiným pohledem. (P. de Blot, 2011 in Bouckart, Zsolani, 2011, s. 11)

G. Zapallà zkoumal texty týkající se spirituality a náboženství a vytvořil tabulku, která vysvětluje rozdíly mezi oběma pojmy. (Zappalà, 2009, s. 9)

Náboženství	Spiritualita
Většinou je předáváno z rodiče na dítě	Většinou objevována skrz životní zkušenosti
Externí systém věr a praktik	Interní „systém“ věr
Určité vzorce uctívání a rituálů	Rituály/uctívání se mohou praktikovat, ale je to individuální u každé osoby
Praktikováno v institucích	Praktikována v soukromí
Spojeno s docházením do kostela	Může být součástí neformálních skupin a sítí
Závazek k ortodoxní víře	Vyšší stupeň neortodoxních věr
Behaviorální	Experimentální
Dogmatické, řízené a autoritářské	Spontánní, volně dostupná a demokratická
Jednostranné a nevyvážené	Holistická a vyvážená

Tabulka číslo 1: *srovnání náboženství a spirituality* (Zappalà, 2009, s. 9)

2.3 Spiritualita v podnikání

V akademickém světě panuje jen velmi malá shoda, co se týče definice pojmu spiritualita v podnikání. (Driscoll, McKee 2007, s. 207) S tímto faktem souhlasí i Dent et al., kteří tvrdí, že definice tohoto fenoménu jsou ve svých počátcích. (Dent, 2014 in: Van der Walt, De Klerk, 2014, s. 380) Podle F. Karakase, který zkoumal více než 140 článků věnujících se tomuto fenoménu, dokonce existuje více než 70 různých definic spirituality v podnikání. (Karakas, 2010 in: Ali et al., 2019, s. 64) Přestože existuje nepřeberné množství různých definic spirituality v podnikání od různých autorů a autorek, několik konceptů se v těchto definicích opakuje, a sice: (1) smysluplnost, (2) úplnost, (3) radost, (4) propojenost a (5) transcendentní zkušenost. (Schutte, 2016, s. 3) Mezi časté koncepty definic patří také myšlenka pracovat smysluplně a propojit práci se zbytkem života. (Hoffman, 2007 in: Schutte, 2016, s. 3)

Proto jsem se rozhodla v této kapitole představit celkem 11 definic od akademiků, kteří se věnují této problematice (D. P. Ashmos, D. Duchon, P. de Blot, L. W. Fry, E. Egel, R. A. Giacalone, C. J. Jurkiewicz, J-C. Garcia-Zamora, P. Petschwanga, V. M. Kinjersky, B. J. Skrypnek, Milliman et al., J. L. Daniel, R.W. Kolodinsky, R. S. Nair, V. Sivakumar).

(1) D. P. Ashmos a D. Duchon definují spiritualitu v podnikání jako pochopení, že zaměstnanci mají vnitřní život, který podněcuje a je podněcován smysluplnou prací v kontextu komunity. Podle této dvojice existují tři základní komponenty, podle kterých lze spiritualitu v podniku změřit. Jedná se o: (1) vnitřní život (uznání, že zaměstnanci mají jakýsi vnitřní spirituální element), (2) smysluplnou práci (uvědomění, že zaměstnanci chtějí provádět práci, která dává jejich životu smysl) a (3) komunitu (uvědomění, že zaměstnanci potřebují být ve styku mezi sebou v práci). (Ashmos, Duchon, 2016, s. 137)

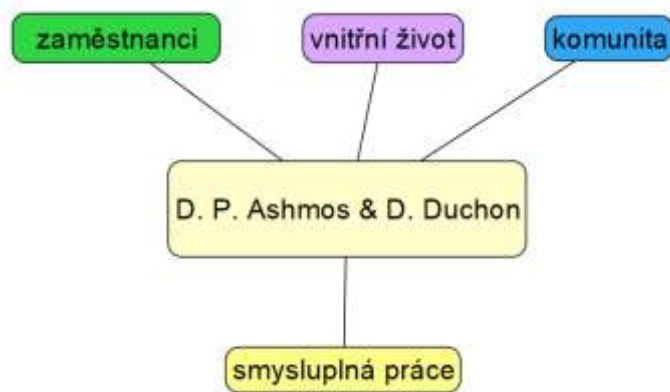


Schéma číslo 1: definice podle D. P. Ashmos a D. Duchon (vytvořila autorka)

(2) Naopak P. de Blot definuje spiritualitu v podnikání jako profesionální způsob podnikání. Zároveň se jedná také o činnost, která se odehrává v sekulárním světě a je prováděna lidmi, kteří pracují se spirituální energií a inspirací na úrovni bytí. Smyslem je vytvořit efektivní a úspěšný způsob podnikání, který je v souladu se spirituální silou a inspirací podniku. (De Blot, 2011 in: Bouckart, Zsolnai, 2011, s. 13)

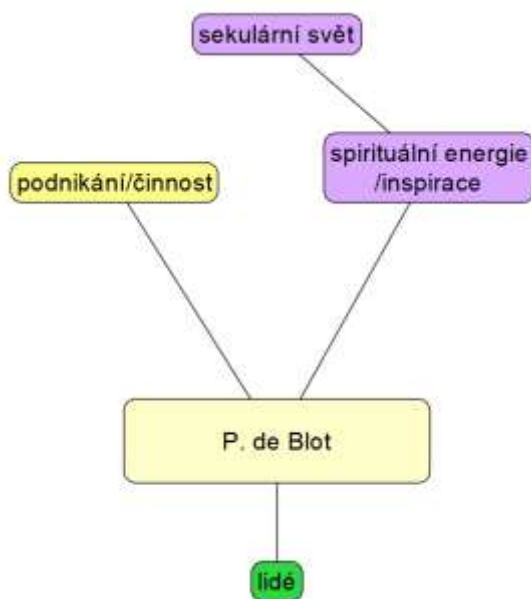


Schéma číslo 2: definice podle P. de Blot (vytvořila autorka)

(3) Mezinárodní institut pro spirituální vedení (*International Institute for Spiritual Leadership*), jež je veden dvěma akademiky L. W. Fryem a E. Egel, chápe spiritualitu v podnikání takto: spiritualita v podnikání není o náboženství nebo konverzi; týká se to vůdců a jejich následovníků, kteří se vidí jako spirituální bytosti, které hledají smysl svého života; je to také o prostředí, kde lidé mohou zažívat pocit sounáležitosti a propojení se svými spolupracovníky. Důležité je především uvědomění si, že lidé mají vnitřní a vnější život a že pečování o vnitřní život může vést ke smysluplnějšímu a produktivnějšímu vnějšímu životu. (Fry, Egel, 2015)

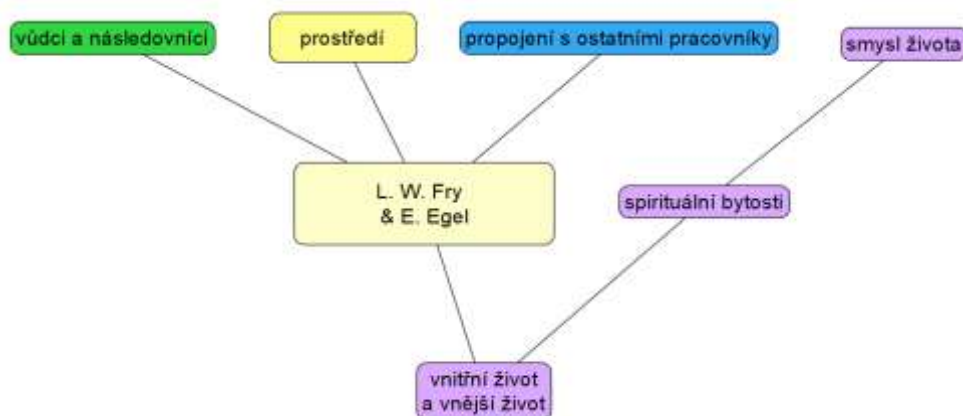


Schéma číslo 3: definice podle L. W. Fry a E. Egel (vytvořila autorka)

(4) R. A Giacalone a C. L. Jurkiewicz zase spiritualitu v podniku definují jako rámec organizačních hodnot v kultuře, která podporuje propojení zaměstnanců s transcendentní oblastí skrz pracovní proces, čímž jim napomáhá navodit pocit propojenosti s ostatními, což navozuje pocity radosti a úplnosti. (Jurkiewicz, Giacalone, 2004, s. 129)



Schéma číslo 4: definice podle R. A. Giacalone a C. L. Jurkiewicz (vytvořila autorka)

(5) Podle J-C. Garcia-Zamora teorie spirituality čerpá z morálních hodnot, motivace a rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Podniky, které praktikují spiritualitu v podniku, pomáhají svým zaměstnancům zvyšovat své dovednosti, propojit se s ostatními zaměstnanci a dosahovat jejich potenciálu. (Fotedar, 2020) Jedná se o subjektivní objevení hlubšího života a pracovních hodnot skrz sebereflexi a práci na pracovišti. Zahrnuje také vztahy s ostatními lidmi, morálku a starost o svět. (Garcia-Zamor, 2003 in: Nair, Sivakumar, 2018, s. 10)

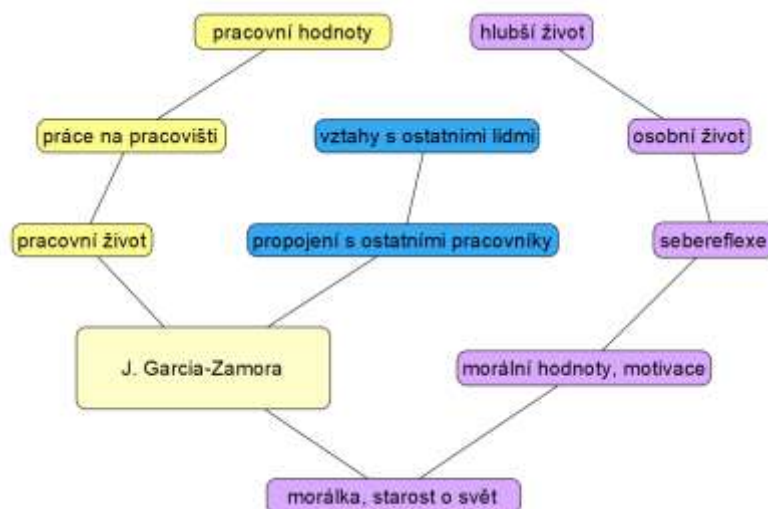


Schéma číslo 5: definice podle J-C. Gacia-Zamora (vytvořila autorka)

(6) D. Duchon a P. Petchsawang zase tvrdí, že spiritualita v podnikání se vztahuje k osmi základním lidským emocím jako jsou: soucit, radost z práce, osobní rozvoj, smysluplnost, důvěra, pracovní závazek, pocit pohody u zaměstnanců a upřímnost. (Duchon Petchsawang, 2012, s. 189-190) Znamená to mít soucit s ostatními lidmi a být všímavý při hledání smysluplné práce. To umožňuje transcenci. (Duchon, Petchsawang, 2009 in: Dandona, 2013)



Schéma číslo 6: definice podle D. Duchon a P. Petchswanga (vytvořila autorka)

(7) V. M. Kinjerski a B. J. Skrypnek spiritualitu v podnikání definují jako zkušenost zaměstnanců, kteří jsou zanícení a entuziastičtí ohledně své práce. Jejich práce je posiluje, nacházejí v ní smysl a cítí, že v práci jsou sami sebou. (Kinjerski, Skrypnek, 2004 s. 27)

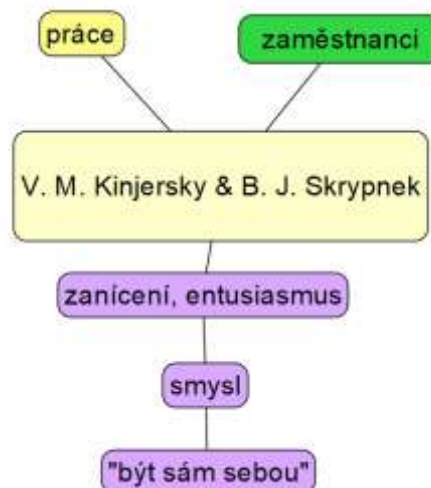


Schéma číslo 7: definice podle V. M. Kinjersky a B. J. Skrypnek (vytvořila autorka)

(8) Milliman et al. definují spiritualitu v podnikání jako subjektivní pocit, který u zaměstnanců vzniká, když provádějí smysluplnou práci v komunitě. (Milliman et al., 2003 in: Nair, Sivakumar, 2018, s. 9)

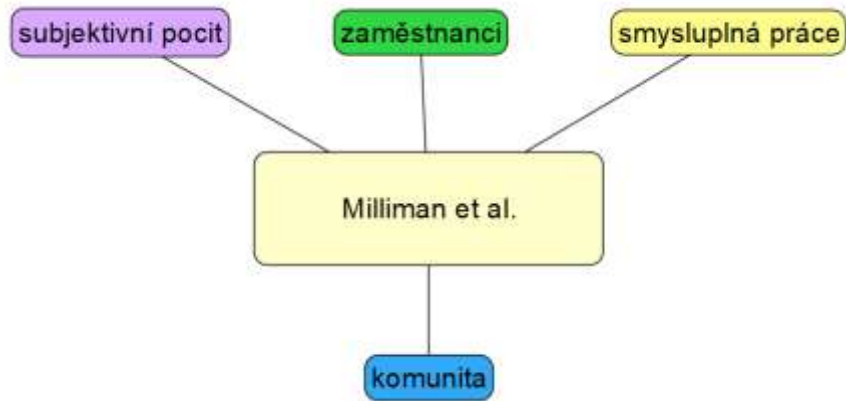


Schéma číslo 8: definice podle Milliman et al. (vytvořila autorka)

(9) J. L. Daniel spiritualitu v podnikání chápe jako element organizační kultury, který vytváří jedinečné prostředí na pracovišti a umožňuje zaměstnancům posouvat se dál. Zejména má výrazně pozitivní dopad na skupinové aktivity. (Daniel, 2010, s. 444)



Schéma číslo 9: definice podle J. L. Daniel (vytvořila autorka)

(10) R. W. Kolodinsky, R. A. Giacalone a C. L. Jurkiewicz sestavili tři dimenze spirituality v podnikání, a sice:

1. Individuální: člověk si nosí svůj set spirituálních nápadů a hodnot do práce.
2. Organizační: subjektivní vnímání spirituálních hodnot na pracovišti.

3. Interaktivní: vztah mezi osobními hodnotami a organizačními. (Kolodinsky, Giacalone, Jurkiewicz, 2008, s. 466-468)



Schéma číslo 10: definice podle R. W. Kolodinsky, R. A. Giacalone a C. L. Jurkiewicz (vytvořila autorka)

(11) R. S. Nair a V. Sivakumar definují několik dimenzí, které ovlivňují spiritualitu v podnikání: jedná se o smysluplnou práci, spojení a souznění s hodnotami organizace.

1. Smysluplná práce: pocit, že práce, kterou zaměstnanec dělá, je pro něj smysluplná a podstatná. Tato práce nesouvisí pouze s materiální odměnou.
2. Spojení: interakce s kolegy.
3. Souznění s hodnotami organizace: pocit zaměstnance, že hodnoty organizace se shodují s jeho/jejími vlastními hodnotami. (Nair, Sivakumar, 2018, s. 10-11)

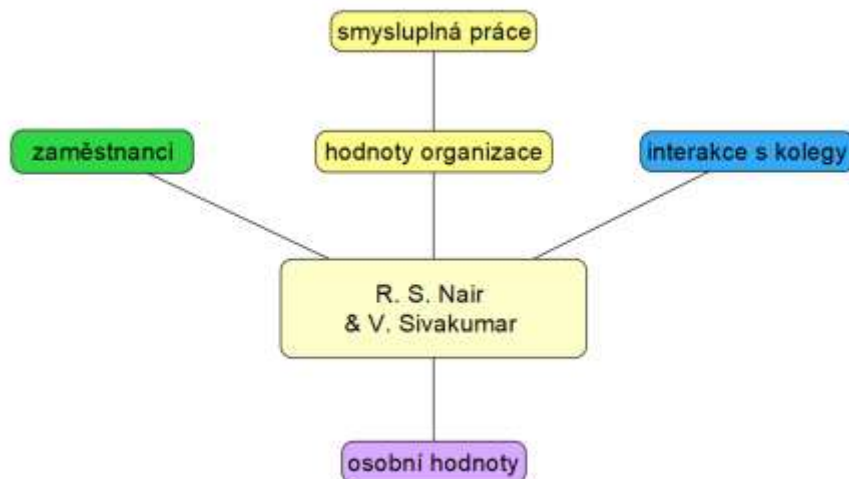


Schéma číslo 11: schéma podle R. S. Nair a V. Sivakumar (vytvořila autorka)

Tyto definice jsem zanalyzovala a identifikovala jejich společné body. Tyto body jsem rozdělila do čtyř kategorií podle logických návazností a vztahů, a sice: **jedinci** (lidé, zaměstnanci jako takoví), **práce** (práce, prostředí, pracoviště), **subjektivno** (hodnoty, spiritualita, energie, transcendence, emoce, názory) a **komunity** (spojení lidí, skupiny, komunikace mezi zaměstnanci). Pro lepší přehlednost jsem definice zobrazila také vizuálně a u každé definice jsem barevně podbarvila již zmiňované kategorie. Kategorie jedinci je podbarvena zelenou barvou, kategorie práce žlutou, kategorie subjektivno fialovou a kategorie komunity modrou.

Při výběru těchto definic jsem pracovala s metodou sněhové koule. Nejdříve jsem zpracovala článek *Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate* (R. S. Nair a V. Sivakumar¹⁴), kde jsem našla definice od již zmíněných autorů. Článek se vztahoval k dalším autorům (J. L. Daniel, J-C. Garcia-Zamora, Milliman et al.) a v jejich publikacích a článcích jsem našla další definice. Takto jsem postupovala ještě několikrát. Proces hledání definic jsem ukončila v momentě dostatečné informační nasycenosti. Vztahy mezi jednotlivými publikacemi a články a autory jsem taktéž zpracovala vizuálně níže. Žlutá barva označuje autory, na které jednotlivé publikace a články odkazovaly. Světle modrou barvou jsou zase znázorněny publikace a články, ze kterých jsem čerpala.

¹⁴ NAIR, Rohini S. a V. SIVAKUMAR, 2018. Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate. *IUP Journal of Organizational Behavior* [online].

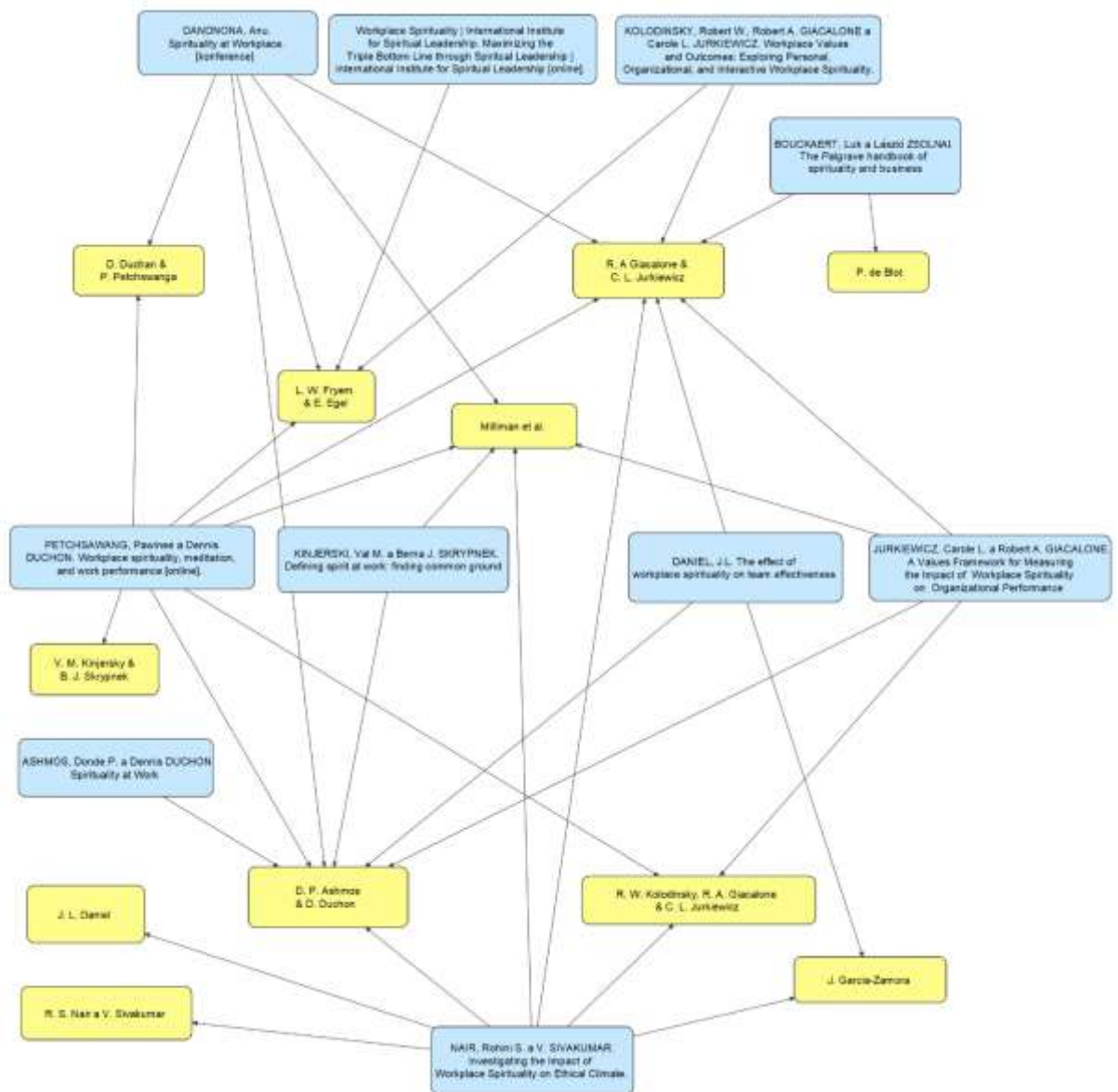


Schéma číslo 12: vizualizace postupu při výběru definic (vytvořila autorka)

2.3.1 Spiritualita v podnikání: syntéza definic

Jak jsem již zmínila v předchozí části, existuje velké množství definic pojmu spiritualita v podnikání. V této části tedy provedu syntézu definic uvedených v předchozí podkapitole a vytvořím tak svou vlastní definici pojmu spiritualita v podnikání.

Po prozkoumání uvedených definic jsem si všimla, že všechny definice, ať už explicitně či implicitně, odkazují na následující body: jedince (81,82 %), subjektivno (90, 91 %), komunity (63, 63 %) a práci (100 %). Velký důraz je kladen na propojení s ostatními spolupracovníky (zaměstnanci) a pocity sounáležitosti (R. A. Giacome a C. L. Jurkiewicz, J-C. Garcia-Zamora, L. W. Fry a E. Egel, D. P. Ashmos a D. Duchon). Důraz je také kladen na hodnoty (morální či organizační) a inspiraci (J-C. Garcia-Zamora, R. A. Giacome a C.L. Jurkiewicz, L. W. Frye a E. Egel). Pro větší přehlednost jsem definice a výskyt jednotlivých témat upravila do následující tabulky.

	JEDINCI	SUBJEKTIVNO	KOMUNITY	PRÁCE
D. P. Ashmos, D. Duchon	✓	✓	✓	✓
P. de Blot	✓	✓		✓
L. W. Fry, E. Egel	✓	✓	✓	✓
R. A. Giacalone, C. L. Jurkiewicz		✓	✓	✓
J-C Garcia-Zamor		✓	✓	✓
D. Duchon, P. Petschwang	✓	✓		✓
V. M. Kinjersky, B. J. Skrypnek	✓	✓		✓
Milliman et al.	✓	✓	✓	✓
J. L. Daniel	✓		✓	✓
R. W. Kolodinsky, R. A. Giacalone, C. L. Jurkiewicz	✓	✓		✓
R. S. Nair, V. Sivakumar	✓	✓	✓	✓

Tabulka číslo 2: *definice pojmu spiritualita v podnikání od 11 autorů ve vztahu ke kategoriím pojmu*
(vytvořila autorka)

Na základě tabulky číslo 2 jsem spočítala četnost a procentuální četnost výskytu jednotlivých témat/kategorií v jednotlivých definicích.

	ČETNOST	PROCENTUÁLNÍ ČETNOST
JEDINCI	9/11	81,82 %
SUBJEKTIVNO	10/11	90,91 %
KOMUNITY	7/11	63,64 %
PRÁCE	11/11	100 %

Tabulka číslo 3: četnost výskytu kategorií jedinci, subjektivno, komunity a práce v definicích
(vytvořila autorka)

Na základě této analýzy jsem se rozhodla vytvořit vlastní definici, která odpovídá českému kulturnímu prostředí. Pro potřeby této diplomové práce tedy chápu spiritualitu v podnikání jako **element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem je uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci, která je naplňuje, uspokojuje a případně ji vnímají jako poslání.**

Poslední část definice, a sice „případně ji vnímají jako poslání“, jsem přidala proto, že mluvit v českém kulturním prostředí o práci jako o poslání je poněkud silné. Po rozhovorech s respondenty jsem nabyla dojmu, že se lidé skoro až bojí použít slovo poslání ve spojení s prací. Z tohoto důvodu jsem v definici použila slovo případně.

3. Spiritualita v podnikání

V této kapitole se budu věnovat primárně spiritualitě v podnikání. V první podkapitole popíšu spirituální obrat a podmínky, které vedly k formování tohoto fenoménu. V dalších podkapitolách se budu věnovat historii fenoménu spiritualita v podnikání a nárůstu zájmu o něj. Další část věnuji jeho projevům a možným přínosům (které by mohly podniku nebo jedinci plynout). Neopomenu ani možná rizika a kritiku (obavy).

3.1 Spirituální obrat

Podniky v 18. a 19. století byly vytvořeny a řízeny ve shodě se spirituálními principy (nicméně autorka neuvádí přesnou definici oněch principů). Ale ve 20. století došlo k oddělení podniku a spirituality: podniky se začaly více soustředit na zisk, analytické myšlení, strategické plánování a podobné věci.

Nicméně v současnosti dochází k jisté změně a zaměstnanci se cítí nejistí a pod tlakem, protože myšlenka, že budou celý život pracovat pro jednoho zaměstnavatele, se zdá nemožná. Firemní redukce, dočasné propouštění či outsourcing se staly běžnou praxí. (Francis, 2010) Příkladem je *Ford Motor*. Tato společnost v květnu roku 2019 oznámila, že celosvětově propouští zhruba 7 000 zaměstnanců (což tvoří okolo 10 % celkového množství zaměstnanců) z důvodu restrukturalizace. Zhruba týden poté společnost oznámila, že do konce roku 2020 plánuje propustit dalších 12 000 zaměstnanců pracujících v Evropě. (Williams, 2020)

D. P. Ashmos a D. Duchon dokonce tvrdí, že zeštíhlování, reengineering či dočasné propouštění zaměstnanců proměnily americké podniky v místo, kde jsou pracovníci silně demoralizovaní a kde jsou mzdy nerovné. (Ashmos, Duchon, 2016, s. 134)

Zaměstnanec tedy může být nepostradatelným článkem jeden den, ale hned druhý den může dojít k jeho uvolnění. Účelem těchto redukcí a dočasných propouštění je většinou zvyšování zisků či zeštíhlování podniku, avšak podniky často už nemyslí na to, jaký efekt mají tyto kroky na zaměstnance. (Francis, 2010) U zaměstnanců se tedy začínaly objevovat pocity vyhoření, demotivace nebo nestability. Globální analytická společnost *Gallup* prováděla v roce 2018 průzkum, který se týkal 7 500 amerických zaměstnanců, kteří pracují na plný úvazek, a zjistila, že 23 % zaměstnanců pociťuje syndrom vyhoření velmi často nebo stále a 44 % zaměstnanců pociťuje syndrom

vyhoření někdy. To znamená, že dvě třetiny zaměstnanců na plný úvazek se někdy setkaly s pocitem vyhoření. (Wigert, Argawal, 2018) Stejně tak stres se stal velkým problémem. Analytická společnost *Gallup* uvádí, že v roce 2017 trpělo 8 z 10 Američanů stresem (44 % respondentů uvádí, že stresem trpí často a 35 % respondentů, že někdy). A právě takový stres na pracovišti často vyústí v pokles optimismu a snižování angažovanosti zaměstnanců. (Saad, 2017)

V moderním světě tak dochází k častým společenským, ekonomickým a environmentálním problémům, které vedou k sobeckosti a ztrátě lidskosti. Tyto problémy ve společnosti mají za následek zvyšující se zájem o hledání spirituality. (Walia, 2018, s. 30) A zde přichází spiritualita v podnikání coby populární fenomén současné doby, který utváří sociální trendy a instituce 21. století. (Zappalà, 2009, s. 4) E. J. Bourne tvrdí, že momentálně dochází k velké změně. Lidstvo se pomalu odklání od materiálního světa a dává přednost spíše spirituálnějšímu pohledu. (Bourne, c2008, s. 53) Podle N. P. G. Konze a F. X. Ryana došlo také k zásadní změně ve významu práce. Lidé podle nich hledají práci, která je smysluplná a přispívá společnosti, nezajímá je jen vydělávání peněz. (Konz, Ryan, 1999 in: Nair, Sivakumar, 2018, s. 8)

K příklonu ke spirituálnějšímu pohledu na svět dochází také podle O. F. Williamse. Ten tvrdí, že se stále zvyšuje počet podniků a leaderů, kteří pracují na projektech nějakým způsobem lidstvu prospěšných. Jedná se o projekty, jež vedou ke zmírnění chudoby, ochraně životního prostředí či vytvářejí humánnější svět a pracoviště. Děje se tak proto, že tito leaderi si uvědomují, že mají moc a zdroje pomoci tam, kde vláda není ochotna nebo nemůže pomoci. Tito leaderi často popisují, že byli k tomuto „povolání“, že cítí jakési volání. Což opět svědčí o návratu lidstva ke spirituálním hodnotám. (O. F. Williams, 2011 in: Bouckaert, Zsolnai, 2011, s. 357-358)

Pojem spiritualita se tedy začíná objevovat v mnoha vědních disciplínách – v managementu, politice, sociologii, ekonomii nebo medicíně. (Zappalà, 2009, s. 5) Změnil se také pohled na pracoviště. To bývá mnohem častěji nahlíženo jako místo, kde dochází ke vzniku komunit a kde se lidé socializují (než jako pouhé místo, kde se pracuje). Pro mnoho lidí se tedy pracoviště stává místem, které jim poskytuje spojení s ostatními lidmi (Ashmos, Duchon, 2016, s. 134), kde navazují přátelství, tráví značnou část svého času a přispívají společnosti a vytváří určitou hodnotu. (Walia, 2018, s. 31)

Podle S. C. Boltona a M. Houlihana dochází k odklonu od mechanistického přístupu (Bolton, Houlihan, 2007 in: Ali et al., 2019, s. 62) v managementu, který se zaměřuje na racionalitu a vědecký přístup, směrem ke spirituálnějšímu přístupu, který se zaměřuje na hodnoty jako je důvěra, týmová práce, kreativita a otevřenost vůči změnám. Základem tohoto spirituálního přístupu je premisa, že lidé chtějí pracovat nejen rukama, ale také do práce vkládat své srdce a duši. (Duchon, Petchsawang, 2012, s. 190) L. Bouckaert a L. Zsolnai tento odklon od materiálního světa vnímají také a podle nich svět vstupuje do další fáze, kterou nazývají postkapitalismus neboli ekonomika zaměřená na hodnoty. Autoři uvádějí rozdíl mezi kapitalismem a postkapitalismem takto: kapitalismus se primárně zaměřuje na návratnost zdrojů, může podporovat udržitelnost a zelený kapitalismus (jedná se o přístup, který vychází z premisy, že pomocí trhu je možné dát do pořádku znečištěné životní prostředí¹⁵), ale pouze s cílem zvyšování zisku, zatímco postkapitalistické ekonomiky jsou řízené komplexem spirituálních a morálních hodnot, respektují potřeby člověka a budoucích generací. Definují také hodnoty postkapitalistické ekonomiky, a sice: šetrnost, ekologii, důvěru, reciprocitu, zodpovědnost vůči budoucím generacím a autenticitu. V postkapitalismu tedy zisk a růst nejsou hlavními cíli, ale spíše prvky v širším souboru cílů. (Bouckaert, Zsolnai, 2011, p. 5-7)

S tímto odklonem souhlasí i G. Zappalà, podle kterého dochází ke změně pohledu na svět. Pohled na svět je důležitý faktor, protože poskytuje kontext pro porozumění a interpretaci klíčových otázek a konstruuje, co jak ve světě vnímáme. Přesto se jedná o kategorii, která se neustále mění, ale zůstává klíčová při utváření našeho světa. Podle G. Zappalà se v současnosti posouváme od materialistického pohledu směrem k postmodernímu pohledu, pro který je typická spirituální uvědomělost. (Zappalà, b2009, s. 4) Tento postmoderní pohled na svět se začal formovat v polovině 20. století a trvá do současnosti. (Zappalà, b2009, s. 6)

3.2 Historie fenoménu spiritualita v podnikání

Jako první publikaci o spiritualitě v podnikání J. Neal uvádí esej od R. Greenleafa s názvem *The Servant as a Leader* z roku 1970. V 70. a 80. letech vycházely publikace

¹⁵ Hlavní myšlenkou je, že na přírodním kapitálu je závislé veškeré bohatství světa, tudíž je třeba využít tržní nástroje k řešení environmentálních problémů. Zastánci tvrdí, dochází k ubývání fosilních paliv a dalších omezených zdrojů, což vyústí v pád ekonomiky.

s touto tematikou spíše ojediněle, nicméně v 90. letech zažil fenomén spirituality v podnikání boom a stal se trendem. (Neal, 2018, s. 10) První články na téma vyšly v roce 1994. Jeden z nich se nazýval *Radical Surgery: What Will Tomorrow's Organization Look Like?*¹⁶ od autorů I. I. Mitroff, R. O. Mason a Ch. M. Pearson. I. I. Mitroff byl do té doby známý a respektovaný akademik v oblasti krizového managementu, ale později se stal jedním z nejcitovanějších autorů, co se týče tematiky spirituality v podnikání. Mezi další osobnosti patřili G. Dehler a M. Welsh, kteří o pár let později přišli s myšlenkou nového manažerského paradigmatu, které akcentovalo emoce a spiritualitu, a tímto novým paradigmatem byla spiritualita v podnikání. (Neal, 2018, s. 14)

Tento zvyšující se zájem o spiritualitu v podnikání měl za následek několik událostí. Hlavní událostí bylo založení *Management, Spirituality, and Religion Interest Group* v rámci *Academy of Management* (což je profesionální asociace sdružující akademiky a organizace věnující se managementu) na konci 90. let 20. století. Tomu předcházela panelová prezentace s názvem *Management and Spirituality: A Call for Attention by Academics, Managers, and Consultants*, jež se konala v Bostonu roku 1997. Založení *Management, Spirituality, and Religion Interest Group* mělo za následek legitimizaci studia fenoménu spiritualita v podnikání. Za účelem studia tohoto fenoménu byl založen také akademický časopis s názvem *Journal of Management, Spirituality and Religion*. Poté již vznikaly profesionální skupiny, jako je například *Renaissance Business Alliance*, *the Association for Spirit at Work* či *the Spirituality in Business Institute*. Také populární tisk začal vydávat články s touto tematikou (jednalo se o časopisy *BusinessWeek*, *Fortune Magazine* nebo *Wall Street Journal*). (Neal, 2018, s. 12-13)

V roce 1995 zaznamenal fenomén spiritualita v podnikání velký nárůst popularity. Mohl za to článek publikovaný v časopise *BusinessWeek* (magazín zaměřující se na byznys a ekonomiku) od autorů M. Galen a K. West¹⁷. Poté následovaly články v dalších časopisech s obdobnou tematikou, v mezinárodních novinách, a především v mainstreamových ekonomických časopisech. Důležitým bodem byl fakt, že velké korporace se začaly ztotožňovat s myšlenkou spirituality v podnikání a začaly se k ní

¹⁶ MITROFF, Ian I., Richard O. MASON a Christine M. PEARSON, 1994. Radical surgery: what will tomorrow's organizations look like? *Academy of Management Perspectives* [online].

¹⁷ GALEN, Michele a Karen WEST, 1995. COMPANIES HIT THE ROAD LESS TRAVELED. *BusinessWeek* [online].

veřejně hlásit. V 90. letech se tedy tento fenomén spojoval s podniky, jako jsou například: *Boeing Aircraft, The Body Shop, Medtronics* nebo *Tom's of Maine*. (Neal, 2018, s. 15)

Nicméně mezi koncem 90. let 20. století a novým milénium zažívala generace *baby boomers* (děti narozené v 60. letech 20. století) krizi středního věku. Během této krize mnoho lidí reflektuje svou první polovinu života a uvažuje nad sny, které by si ještě mohli splnit v druhé polovině života. Jedná se tedy o období reflexe a spirituálního hledání a pátrání. (Neal, 2018, s. 12) Toto ale nebyl jediný důvod nárůstu popularity tohoto fenoménu. Podle J. Neala se jedná o tři dominantní důvody: (1) slučování, zeštíhlování a akvizice v oblasti podnikání, (2) již zmíněná krize středního věku generace *baby boomers* a (3) vzrůstající zájem o spirituální rozvoj (zejména východní učení a tradice). (Neal, 2018, s. 12) Sociologové uvádějí několik důvodů, proč se zvyšuje zájem o spiritualitu na pracovišti, a sice: (1) generace *baby boomers* mají krizi středního věku a pátrají po své „duši“, (2) příchod mileniálů, (3) úzkost pramenící z restrukturalizace a redukce korporací, (4) hledání smyslu skrz práci, (5) hledání stability v nestabilním světě, (6) hnutí s cílem žít život víc holisticky a (7) nárůst počtu žen na pracovištích. (Dhiman, Marques, 2011, s. 818) D. P. Ashmos a D. Duchon také zmiňují několik důvodů, které vedly k nárůstu popularity tohoto fenoménu. Podle této dvojice se jedná o: (1) dočasné propouštění a restrukturalizace 90. let 20. století, které mělo za následek demoralizaci zaměstnanců, (2) vnímání pracoviště jako primárního zdroje komunity a spojení s jinými lidmi, (3) zvyšující se nárůst a akceptace východních filozofií a praktik, (4) stárnoucí generace *baby boomers* a (5) zvýšené globální konkurenční tlaky na organizace. (Ashmos, Duchon, 2016, s. 134-135)

V 90. letech se začalo o fenoménu spiritualita v podnikání hovořit také v akademické sféře a začaly vznikat i diplomové či dizertační práce s touto tematikou. První dizertační práci podle J. Neal byla práce nazvaná *Spiritual Well-Being of Workers: An Exploratory Study of Spirituality in the Workplace* od D. Trotta¹⁸. Za zmínku také stojí dizertační práce B. Freshman z roku 1999, která zkoumala problematiku definic spirituality v podnikání. Tyto a další dizertační práce inspirovaly akademiky ke kontinuálnímu zkoumání této problematiky, čímž se dostáváme do 21. století. (Neal, 2018, s. 15-16)

¹⁸ TROTT, David, 1996. *Spiritual Well-Being of Workers: An Exploratory Study of Spirituality in the Workplace*. Texas. Dizertační práce. University of Texas at Austin.

Ve 21. století se masivně začaly řešit především názvy a definice tohoto fenoménu, jak již nastínila B. Freshman ve své dizertační práci. (Neal, 2018, s. 16) Než se ustálil název spiritualita v podnikání/*workplace spirituality*, autoři často používali termíny spiritualita v práci/*spirituality at work* (Ashmos, Duchon, 2016¹⁹), spiritualita na pracovišti/*spirituality at workplace* (Steenkamp & Basson, 2013²⁰) duch v práci/*spirit at work* (Kinjerski, Skrypnek, 2006²¹), náboženství na pracovišti/*workplace religion* (Lynn, Naughton, Vanderveen, 2009²²), spirituální klima na pracovišti/*spiritual climate at workplace* (Pandey, Gupta, Arora, 2009²³) či smysluplné pracoviště/*meaningful workplace* (Steenkamp & Basson, 2013²⁴).

3.3 Projevy fenoménu spiritualita v podnikání

J-C. Garcia-Zamor tvrdí, že spiritualita v podnikání se může projevovat na dvou úrovních. Buď na úrovni jedince, nebo na úrovni podniku. (Garcia-Zamor, 2003, s. 360-361) Na úrovni jedince může být fenomén viděn jako emoční a kognitivní zkušenost zaměstnanců. Konkrétně se může jednat například o participace na programech osobního či spirituálního rozvoje. (Petchsawang, Duchon, 2012, s. 191) Spiritualita v podnikání na úrovni jedince se tedy zaměřuje na aspekty, které přímo souvisí se zaměstnanci. (Pawar, 2009, s. 381)

Na úrovni podniku může být fenomén viděn jako odraz spirituálních hodnot, které jsou součástí organizační kultury a mají vliv na rozhodovací proces a alokaci zdrojů. Může se jednat například o modifikaci organizačních hodnot tak, aby byly v souladu se spirituálními praktikami nebo o změnu praktik manažerů v oblasti lidských zdrojů. (Petchsawang, Duchon, 2012, s. 191) Nicméně B. S. Pawar doporučuje, aby byla spiritualita v podnikání podporována na obou úrovních. (Pawar, 2009, s. 380-384)

¹⁹ ASHMOS, Donde P. a Dennis DUCHON, 2016. Spirituality at Work: A conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry* [online].

²⁰ STEENKAMP, Petrus L. a Johan S. BASSON, 2013. A meaningful workplace: Framework, space and context. *HTS Teologiese Studies / Theological Studies* [online].

²¹ KINJERSKI, Val a Berna J. SKRYPNEK, 2006. MEASURING THE INTANGIBLE: DEVELOPMENT OF THE SPIRIT AT WORK SCALE. *Academy of Management Proceedings* [online].

²² LYNN, Monty L., Michael J. NAUGHTON a Steve VANDERVEEN, 2009. Faith at Work Scale (FWS): Justification, Development, and Validation of a Measure of Judaeo-Christian Religion in the Workplace. *Journal of Business Ethics* [online].

²³ PANDEY, Ashish, Rajen K. GUPTA a A. P. ARORA, 2009. Spiritual Climate of Business Organizations and Its Impact on Customers' Experience. *Journal of Business Ethics* [online].

²⁴ STEENKAMP, Petrus L. a Johan S. BASSON, 2013. A meaningful workplace: Framework, space and context. *HTS Teologiese Studies / Theological Studies* [online].

Spiritualita v podnikání: úroveň jedince	Spiritualita v podnikání: úroveň podniku
Zaměření na jedince	Zaměření na organizaci
Důraz na hodnoty zaměstnanců	Vyladění hodnot organizace
Programy osobního rozvoje	Modifikace aktivit a procesů

Tabulka číslo 4: porovnání úrovní projevů spirituality v podnikání (vytvořila autorka)

Podle N. Langtona et al. se podniky, ve kterých je přítomen fenomén spirituality, odlišují od ostatních podniků ve 4 znacích: (1) důraz na účel (ač jsou zisky důležité, nejedná se o primární hodnotu; zaměstnanci jsou inspirováni účelem, o kterém jsou přesvědčeni, že je důležitý); (2) důvěra a respekt (v těchto organizacích se typicky objevuje vzájemná důvěra, upřímnost a otevřenost mezi zaměstnanci a manažeři se nebojí přiznat chyby); (3) humánní požadavky (možnost flexibilních pracovních hodin, důraz na skupinové odměny, spravedlivé odměňování zaměstnanců, práva zaměstnanců a jistotu zaměstnání) a (4) tolerantnost k pocitům zaměstnanců (zaměstnanci mohou vyjádřit frustraci, aniž by se báli negativních důsledků, a jsou nabádáni k tomu, aby se vzájemně usmířovali, pokud vzniknou spory). (Langton et al., 2013 in: Loo, 2017, s. 182)

Co se týká konkrétních příkladů, kde se spiritualita na pracovišti vyskytuje, tak P. Petchsawang a D. Duchon uvádějí několik podniků, které aktivně pracují na zavádění spirituality v podnikání. Konkrétně se jedná o společnost *AT&T* (americká telekomunikační společnost), jež pravidelně vysílá zaměstnance středního managementu na třídní akce. Jedná se o program osobního rozvoje, který zaměstnancům napomáhá lépe pochopit sebe samé a naslouchat svým podřízeným. Další společností je *Hewlett-Packard* (zkráceně *HP*, americká společnost věnující se informačním technologiím). Tato společnost implementuje spiritualitu v podnikání skrz vytváření podnikové filozofie, ve které hrají důležitou roli hodnoty jako je důvěra a vzájemný respekt, které mají napomáhat kooperaci a posilovat pocit cílevědomosti u zaměstnanců. (Petchsawang, Duchon, 2012, s. 190)

K další společnosti, která vykazuje přítomnost spirituality v podnikání, patří *Ascension Health*. Jedná se o neziskovou zdravotnickou organizaci ve Spojených státech amerických. Zaměstná zhruba 165 000 zaměstnanců a působí ve více než 22 státech. (Neal, 2018, s. 24-25) *Ascension Health* uvádějí, že jedním z nástrojů, jak dosahují své deklarované mise, je mimo jiné i spiritualita v podnikání. Jejich cílem

v této oblasti je vytvářet takové pracovní prostředí, kde všichni zaměstnanci pocítují, že dělají smysluplnou práci a jsou inspirováni k tomu, aby svými různými talenty přispívali k naplnění mise. A právě podporováním spirituality v podnikání dochází ke vzniku takovéto komunity, ze které benefitují nejenom zaměstnanci, ale i všichni ostatní. Podle *Ascension Helath* je spiritualita v podnikání: (1) rozmanitá (*diverse*), (2) všezahrnující (*inclusive*), (3) vztahová (*relational*), (4) život dávající a duši uspokojující (*life-giving and soul-satisfying*), (5) zakořeněná ve skutečnosti a pravdě (*rooted in reality and truth*), (6) objevitelná prostřednictvím uvědomění (*discoverable in awareness*) a (7) efektivní při službě veřejnosti (*effective in service*). (Workplace Spirituality) Fenomén spiritualita v podnikání je tak vetkán do způsobu, jakým provádějí orientaci na pracovišti pro nově příchozí zaměstnance, do rozhodovacího procesu, rozvoje či do hodnocení zaměstnanců. (Neal, 2018, s. 25)

Dalším příkladem je společnost *Eileen Fisher, Inc.* Jedná se o společnost zabývající se ženskou módou, která má více než 60 obchodů ve Spojených státech amerických, v Kanadě a ve Spojeném království Velké Británie a Severního Irsku. Ročně generují zisky v hodnotě více než 450 milionů amerických dolarů a mají přes 1 200 zaměstnanců. *Eileen Fisher, Inc.* nabízí svým zaměstnancům program, který proplácí wellness a vzdělávání. Zaměstnancům je tak poskytnuto až tisíc amerických dolarů ročně, které mohou využít na služby jako je například akupunktura, masáže, posilovna nebo wellness programy. Je možno jejich prostřednictvím také zakoupit pomůcky na cvičení, různé workshopy nebo kurzy. Dále mají možnost zdarma navštěvovat kurzy jógy, pilates nebo tai-či. V poslední době je také kladen důraz na kurzy všímavosti (*mindfulness*). V návaznosti na toto má společnost mimo jiné také tiché místnosti, kde se lidé mohou věnovat relaxaci nebo meditaci, a společnost jim nabízí také terapeutická sezení s odborníky. Ač tyto benefity nejsou čistě spirituální, podporují ale klíčové spirituální hodnoty jako jsou angažovanost zaměstnanců, jejich zapojení, spolupráce, komunikace a transparentnost. (Neal, 2018, s. 25-26)

Mezi obecné projevy spirituality v podnikání typicky patří různé benefity, které podnik nabízí svým zaměstnancům. Velice často se jedná o wellness programy (které umožňují maximalizovat lidský potenciál, a tak i produktivitu práce), programy rozvoje duševního a fyzického zdraví (meditace, jóga, bojová umění jako je judo, taekwondo nebo tai-či), programy rozvoje dovedností (jako je například řešení problémů) či různé

systemy odměn. Patří zde také možnost flexibilních pracovních hodin. (Loo, 2017, s. 185) Dalším typickým znakem je podpora sociálně odpovědných aktivit, jako je například podpora environmentálních programů či placená dovolená pro jedince, kteří fungují jako dobrovolníci v různých charitativních a jiných projektech. (Loo, 2017, s. 186) Nicméně na závěr této podkapitoly je třeba zmínit, že projevy spirituality v podnikání se mohou lišit podnik od podniku. Závisí vždy na proměnných, jako je velikost daného podniku nebo počet zaměstnanců. (Loo, 2017, s. 191-192)

3.4 Možné přínosy fenoménu spiritualita v podnikání

Přestože je fenomén spiritualita v podnikání v současnosti ve svých počátcích, provádí se nespočet výzkumů. Velmi často je studován vliv tohoto fenoménu na postoje zaměstnanců, jejich angažovanost nebo pracovní závazek (například D. Duchon, D. A. Plowman, 2005²⁵; A. Rego, M. P. Cunha, 2008²⁶; A. M. Saks, 2011²⁷; S. A. Malik, E. Shamin, M. Ahmad, 2017²⁸). (Ali et al., 2019, s. 62) V této podkapitole tedy uvedu výběr několika teorií a výzkumů, které empiricky prokázaly, že spiritualita v podnikání opravdu může mít jisté přínosy jak pro zaměstnance, tak pro podnik.

R. Csiernik a D. W. Adams provedli výzkum z hlediska funkce spirituality v podnikání ve vztahu ke zvládnání stresu na pracovišti. Studie byla provedena na 154 respondentech, jež se účastnili konference pořádané v roce 2000 v Londýně (v Ontariu, Kanadě). Respondenty byli zaměstnanci sedmi odlišných pracovišť. Jako výzkumnou metodu autoři zvolili dotazník. Studie zkoumala vzájemné dopady stresu na spiritualitu a spirituality na stres. Tato dvojice přišla na to, že tento fenomén pomáhá snížit vnímání stresorů na pracovišti, a tak přispívá k pocitu celkové pohody na pracovišti. (Csiernik, Adams, 2002, s. 29-35)

V Majalsii se M. S. Rahman, N. M. Daud, H. Hassan a A. M. Osmangani věnovali výzkumu spirituality v podnikání ve vztahu ke sdílení znalostí. Výzkum byl proveden kvantitativní formou, respektive dotazníkem. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 240

²⁵ DUCHON, Dennis a Donde Ashmos PLOWMAN, 2005. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly* [online].

²⁶ REGO, Arménio a Miguel PINA E CUNHA, 2008. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management* [online].

²⁷ SAKS, Alan M., 2011. Workplace spirituality and employee engagement [online].

²⁸ MALIK, Shahab Alam, Emmala SHAMIN a Mansoor AHMAD, 2017. Measuring Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes in Profitable versus Non-Profitable Organizations of Pakistan. *Pakistan Journal of Psychological Research* [online].

osob. Jednalo se o osoby pracující v soukromém sektoru vyššího vzdělávání a o osoby pracující v neakademické sféře. Ve výsledku bylo zjištěno, že spiritualita v podnikání má kladný efekt na sdílení znalostí. (Rahman et al., 2016, s. 450)

P. Petchsawang a D. Duchon provedli sérii dvou studií mezi pracovníky v Thajsku. Druhá studie se zabývala především vztahem mezi spiritualitou v podnikání a pracovním výkonem, konkrétně se jednalo o kvaziexperiment. Tato studie je důležitým mezníkem ve studiu spirituality v podnikání, protože přináší empirický důkaz, že existuje pozitivní vztah mezi tímto fenoménem a pracovními výsledky, čímž podporují teorie ostatních akademiků, jako jsou například D. A. Plowman, R. A. Giacalone a C. L. Jurkiewicz nebo V. M. Kinjerski a B. J. Skrypnik. (Petchsawang, Duchon, 2012, s. 203)

Podle J. G. Smithe je jedním z hlavních možných benefitů trendu spiritualita v podnikání především zvyšování výkonu zaměstnanců. Bylo provedeno několik empirických výzkumů (Chawla, Guda, 2010²⁹; Rego, Cunha, 2007³⁰; Pawar, 2009³¹), jež tyto poznatky potvrzují. Podle těchto výzkumů jsou zaměstnanci na pracovištích, kde je spiritualita v podnikání přítomna a prosazována, mnohem spokojenější a angažovanější. Také produktivita práce je vyšší a je zde nižší míra absentérství v porovnání s podniky, kde se tento fenomén nevyskytuje a není podporován. Můžeme tedy říct, že spiritualita v podnikání má pozitivní efekt nejen na zaměstnance, ale také na podnik. (Dandona, 2013)

Nicméně z hlediska nahlížení na zvyšování výkonnosti podniku jako možný benefit tohoto fenoménu se akademici rozdělili na dva tábory. První tábor zastoupený akademiky jako jsou M. Lips-Wiersma, P. Gibbons či J. J. McGee tvrdí, že spiritualita je antimaterialistická jako taková sama o sobě a ze své podstaty, což může představovat problém při vědeckém zkoumání tohoto fenoménu v souvislosti s ekonomickými ukazateli. Akademici zastávající tento názor upozorňují na etická úskalí a morální

²⁹ CHAWLA, Vaibhav a Sridhar GUDA, 2010. Individual Spirituality at Work and Its Relationship with Job Satisfaction, Propensity to Leave and Job Commitment. *Journal of Human Values* [online].

³⁰ REGO, Arménio a Miguel PINA E CUNHA, 2008. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management* [online].

³¹ PAWAR, Badrinarayan Shankar, 2009. Workplace Spirituality Facilitation: A Comprehensive Model. *Journal of Business Ethics* [online].

obavy, které s sebou implementace tohoto fenoménu do podniku za účelem zvyšování zisku či výkonnosti přináší. (Dandona, 2013)

Druhý tábor akademiků je zastoupen osobnostmi, jako jsou R. A. Giacalone, C. L. Jurkiewicz či L. W. Fry. Tito akademici tvrdí, že spiritualita v podnikání se dá použít ke zvýšení výkonnosti podniku. Vybízají výzkumníky k tomu, aby zkoumali a demonstrovali pozitivní dopady spirituality v podnikání na výkonnost. Jejich cílem je udělat výzkumy fenoménu spirituality v podnikání více legitimnější a „mainstreamovější“, aby bylo snadné je začlenit do běžných výzkumů, jež se v podnicích provádějí. Tito výzkumníci operují s poznatkem, že jev spirituality v podnikání, pokud je na pracovišti přítomen, dává zaměstnancům pocit smysluplnosti a účelnosti a propojuje je s ostatními zaměstnanci. Tyto pocity jsou bezesporu žádoucí, protože zaměstnanci, kteří tyto pocity pociťují, jsou více kreativnější, pracují více odpovědně a eticky, lépe spolupracují a jsou více zainteresovaní. (Dandona, 2013)

3.5 Možná hrozby fenoménu spiritualita v podnikání a kritika

Tohoto fenoménu je také možno zneužít. Například pokud se použije jako nástroj pouze ke zvyšování zisku bez jakéhokoliv upřímného zájmu o zaměstnance či společnost. V tomto případě spiritualita v podnikání skončí jako prázdný nástroj. (Driscoll, McKee, 2007, s. 210) S tímto tvrzením také souhlasí A. Dandona, která tvrdí, že pokud se fenomén spiritualita v podnikání zneužije jako prostý nástroj ke zvyšování produktivity, nakonec může dojít ke zcela opačným výsledkům. (Dandona, 2013)

D. Polley, J. Vora a N. SubbaNarasimha upozorňují na další aspekt, který je třeba vzít v potaz, pokud se společnost rozhodne implementovat tento fenomén, a sice rozpočet. Respektive pokud v organizaci tento fenomén není přítomen a společnost ho chce implementovat, je doporučeno provést změny ve vedení a kultuře. Tyto změny, ač třeba rutinní, nejsou samozřejmě zadarmo. Jedná se o strategické změny, které mají hluboké a dlouhodobé účinky. K úspěšnému provedení daného strategického rozhodnutí je třeba rozsáhlých školení a rozvoje stávajících zaměstnanců. Navíc během strategické změny je běžné, že se někteří zaměstnanci rozhodnou ukončit stávající pracovní poměr, protože například nesouhlasí s daným rozhodnutím. Tudíž dochází k tomu, že společnost musí vyhradit další zdroje na hledání nových zaměstnanců a posléze na jejich školení a další potřebný rozvoj. Jedná se v tomto případě o riziko, které není skoro nikdy

zmiňováno v literatuře věnující se fenoménu spiritualita v podnikání, ale které je třeba brát v potaz před implementací. (Polley et al., 2005, s. 55)

Dalším rizikem je fakt, že tento fenomén by se dal zneužít jako nástroj, který slouží k vykořisťování zaměstnanců. Jedním z mnohých benefitů tohoto fenoménu je lepší propojení zaměstnance s prací, jež vykonává, a s komunitami. Pokud se tedy zaměstnanci začnou příliš soustředit na vnitřní výhody, jež tento fenomén přináší, mohou se méně soustředit na fakt, že je společnost může využívat. Může to vypadat například takto: zaměstnanci se až tak ztotožní s daným cílem organizace, že přijmou nižší ohodnocení za svou práci. Společnosti tak mohou začít usilovat o větší pracovní zapojení zaměstnanců, aniž by jim nabídli odpovídající ohodnocení. Spiritualita v podnikání by se tak stala potencionálně manipulativním nástrojem. Pokud má být tedy spiritualita v podnikání efektivní, tak je potřeba důvěry. Jedná se o důvěru dvojího typu: (1) zaměstnanci musí věřit managementu, že je nebude vykořisťovat kvůli zvýšení pracovního výkonu. Zde tedy vedení musí poskytovat odpovídající finanční ohodnocení a odpovídající benefity; a (2) zaměstnanci si musí věřit mezi sebou, toto je obzvlášť důležité v dnešní době, kdy velké množství práce je odváděno v týmech. (Polley et al, 2005, s. 56)

Ač je cílem spirituality v podnikání přivést zaměstnance blíž k sobě a vytvářet komunity, někdy se může stát pravý opak. Může dojít k nezdravé neshodě mezi zaměstnanci a vedením, a to může být zdrojem zvýšeného stresu nebo sníženého pracovního výkonu. Je třeba uvědomit si, že ne všichni zaměstnanci mohou být připraveni nebo ochotni se tomuto fenoménu podřídit. Dále je třeba brát v úvahu rozdílnost zaměstnanců. Každý se totiž může pohybovat na jiné úrovni spirituality. Respektive někteří nemusí mít zájem podílet se na tomto fenoménu. (Polley et al., 2005, s. 56)

Další riziko, se kterým je nutno počítat, je syndrom skupinového myšlení. Jedná se o fenomén, který poprvé popsal I. L. Janis jako: *způsob myšlení, ve kterém jednotliví členové malých soudržných skupin inklinují k tomu přijímat hlediska nebo závěry, které reprezentují skupinovou shodu, nehledě na to, zdali se jedná o hlediska nebo závěry platné, správné nebo optimální. Syndrom skupinového myšlení v těchto skupinách snižuje účinnost kolektivního řešení problémů.* (Schmidt, 2020) Toto riziko by mohlo být velmi reálné v momentě, kdy dochází k budování vnitřních komunit. V momentě,

kdy jsou komunity na vzestupu, může docházet k „zposvátnění“ pracovního prostředí. Toto je typické především pro náboženské společnosti. Je třeba ale vzít v potaz, že syndrom skupinového myšlení se vyskytuje i ve společnostech, kde není přítomen fenomén spiritualita v podnikání. Nicméně je nutno toto riziko brát na vědomí. (Polley et al., 2005, s. 59)

Fenomén spiritualita v podnikání je často kritizován. Někteří mají problém s tím, že se podle nich jedná o další metodu, která kontroluje chování lidí. E. Bell a S. Taylor zase mají problém s tím, že současné diskurzy se příliš zaměřují na výkon zaměstnanců či na ekonomické benefity. (Bell, Taylor, 2003 in: Driscoll, McKee, 2007, s. 207-210) Nicméně, co se týče kritiky, převládají dvě základní otázky. A sice (1) mají společnosti právo prosazovat mezi svými zaměstnanci spirituální hodnoty? a (2) jsou spiritualita v podnikání a zisk kompatibilní? (Criticisms of spirituality, 2008)

Pokud jde o první otázku, kritici argumentují, že světské instituce jako jsou obchodní firmy a podobné instituce nemají právo zaměstnancům vnucovat spirituální hodnoty, zejména pokud je spiritualita v podnikání definována jako uvedení náboženství a Boha na pracoviště. Nicméně pokud je spiritualita v podnikání definována jako pomoc zaměstnancům při hledání smyslu v pracovním životě, kritika již není tak ostrá a tvrdí, že nyní může být vhodný čas na to, aby organizace pomohly zaměstnancům najít smysl a účel své práce a využít pracoviště jako zdroj komunity. (Criticisms of spirituality, 2008)

Otázka, zda jsou spiritualita v podnikání a zisky kompatibilními cíli, je bezpochyby důležitá pro manažery a investory. (Criticisms of spirituality, 2008) Ač bylo prokázáno několik benefitů tohoto fenoménu, současný stav výzkumů je omezen většinou na výzkumy týkající se efektů spirituality v podnikání na spokojenost v práci či organizační závazek. Se skutečnými čísly se zatím nepochybně nepracovalo (údaj k roku 2005). (Polley et al., 2005, s. 54)

4. Příbuzné myšlenkové směry

Někteří autoři (J-C. Garcia-Zamora, G. F. Cavanagh, M. R. Bandsuch) se shodují, že spiritualita v podnikání má souvislost především s etikou a hodnotami. Obvykle je totiž přítomna shoda mezi organizačními hodnotami a hodnotami (filozofií) daného jedince. Podle J-C. Garcia-Zamor spiritualita určuje, jak lidé chápou a interpretují etické chování. (Driscoll, McKee, 2013, s. 207) A etické chování a hodnoty nemají daleko k CSR či spirituálnímu vedení, což budou témata následujících dvou podkapitol. Zde tyto myšlenkové směry a koncepty představím a poukážu na jejich návaznost na fenomén spiritualita v podnikání.

4.1 Spirituální vedení (spiritual leadership)

Spirituální vedení coby paradigma, které se formuje od začátku 21. století, má za cíl vytvořit vnitřně motivovaný a „učící se“ podnik (*learning organization*). Spirituální vedení se zaměřuje na hodnoty, přístup a chování nezbytné k motivaci jedinců a uspokojení spirituálních potřeb. Podle některých autorů spirituální vedení přispívá k zaměstnaneckému *well-beingu* (jedná se o konstrukt osobní pohody³²) udržitelnosti a profitu. (Fry, Egel, 2015) Podle P. Pruzana se jedná o holistický, a přesto velice osobní přístup k vedení, který spojuje vnitřní perspektivy leadera (co se týče identity, účelu, odpovědnosti a úspěchu) s jeho rozhodnutími a akcemi ve vnějším světě podnikání. (P. Pruzan, 2011 in: Bouckaert, Zsolnai, 2011, s. 287)

Model spirituálního vedení podle L. W. Fry se snaží postulovat spojení mezi spiritualitou a CSR. Jedná se o model o třech částech: (1) jde o vytvoření vize, která vede k rozvoji pocitů smysluplnosti a účelnosti mezi členy organizace, (2) leader vytvoří takovou organizační kulturu, která si zakládá na hodnotách altruistické lásky, (3) to vede k pozitivním pocitům mezi zaměstnanci. Tento koncept motivuje zaměstnance k vedení života, který má smysl. V roce 2005 L. W. Fry oznámil, že koncept spirituálního vedení je v podstatě předstupněm CSR. Spirituální vedení, které je založeno na hodnotách, by tak v konečném důsledku mělo vést k rozvoji CSR. (Javed, Suhaib, 2016, s. 35005) Spirituální vedení tak nepovažuje etiku, sociální odpovědnost a udržitelnost za nástroje

³² *Well-being* představil psycholog M. Seligman. S tímto konstruktem se pojí také zkratka PERMA, která označuje pět pilířů well-beingu, a sice: pozitivní emoce (*positive emotions*), angažovanost (*engagement*), pozitivní vztahy (*positive relationship*), smysluplnost (*meaning*) a úspěchy (*accomplishment*).

ochrany a podpory klasického podnikání, ale jako za základní cíle samy o sobě. (P. Pruzan, 2011 in Bouckaert, Zsolnai, 2011, s. 287)

Je důležité také rozlišovat mezi osobním spirituálním vedením a podnikovým spirituálním vedením. Osobní spirituální vedení se zaměřuje na rozvoj vůdců v osobním spirituálním vedení, kde je kladen důraz na individuální znalosti a dovednosti a schopnosti spojené s formální vůdcovskou rolí. Zatímco podnikové spirituální vedení se soustředí na kolektivní sociální vliv, který zapojuje všechny jedince a umožňuje skupinám jedinců smysluplně pracovat. Toto vedení se zaměřuje na přístup, který je méně orientován na vůdce, ale spíše se soustředí na zapojení všech skupin jedinců do uspokojování spirituálních potřeb a na posílení podnikového závazku a výkonu. Spirituální podnikové vedení je tedy příčinou i důsledkem. (Fry, Egel, 2015)

Spirituální vedení je založeno na hodnotách altruistické lásky, které leaderi musí modelovat skrz své postoje a chování, což vytváří prostředí, kde se člověk cítí pochopen a oceněn. Jednotlivé dimenze spirituálního vedení a celkově proces uspokojování spirituálních potřeb jedinců posléze vede k pozitivním výsledkům a splňování trojí zodpovědnosti³³. (Fry, Egel, 2015)

4.2 Společenská odpovědnost firem (CSR)

Spiritualita v podnikání bývá často spojována s individuálními postoji a chováním v kontextu společenské odpovědnosti. Jak naznačuje L. W. Fry, spiritualita poskytuje jedincům normy, co se týče etických otázek a správného chování. Jinými slovy spiritualita nejenže má pozitivní vliv na etické smýšlení jedince, ale také přispívá organizaci v oblasti aktivit spojených se společenskou odpovědností. Spiritualita tak vede ke společensky odpovědným aktivitám a usnadňuje je. (Barron, Chou, 2017, s. 66-71)

A právě myšlenkový směr, jenž se zaobírá odpovědností organizace za dopady její činností na společnost a životní prostředí, se nazývá společenská odpovědnost firem (*Corporate Social Responsibility*, dále jen CSR). CSR se snaží o pochopení a minimalizování negativního vlivu podniku ve společnosti prostřednictvím transparentního a etického chování. Dále je navázán na další témata, jako je planeta,

³³ Princip trojí odpovědnosti (*triple bottom line*) je myšlenka, která tvrdí, že podnik má tři základní pilíře, a sice: ekonomická prosperita (*profit*), životní prostředí (*planet*) a společenský kapitál (*people*).

životní prostředí a zaměstnanci. Tento koncept tak pomáhá předcházet ekologickým, sociálním a environmentálním problémům. (Barron, Chou, 2017, s. 70)

V roce 2018 společnost IPSOS prováděla v České republice studii týkající se CSR a zjistila, že 53 % zákazníků při nákupu zohledňuje společenskou odpovědnost firem, 58 % zákazníků je ochotno vynaložit vyšší sumy za produkty, které jsou ohleduplné k životnímu prostředí, a 78 % zaměstnanců si myslí, že je významné, zdali je jejich zaměstnavatel společensky odpovědný. (Tetřevová, 2019, s. 322)

Podle normy ISO 26000³⁴ se CSR zabývá: lidskými právy, pracovními praktikami, prostředím, poctivými provozními postupy, otázkami spotřebitele a zapojením a rozvojem komunit. (What is Corporate Social Responsibility?)

CSR má 4 základní kameny, a sice:

- životní prostředí: Podniky (bez ohledu na svou velikost) po sobě zanechávají určitou uhlíkovou stopu. Je třeba provádět kroky, které ji eliminují. Z těchto kroků benefituje jak společnost, tak i podnik.
- filantropie: Mezi běžné praktiky CSR podniků patří darování peněz, produktů nebo služeb neziskovým organizacím. Větší společnosti se obvykle zaměřují na charitu nebo poskytování pomoci lokálním komunitám.
- etika: CSR je možno demonstrovat prostřednictvím spravedlivého a etického zacházení se zaměstnanci. Toto je nutné praktikovat především u velkých nadnárodních společností, které působí na více trzích, jejichž právní úpravy se mohou země od země lišit.
- dobrovolnictví: Jedná se především o účast na dobrovolnických akcích. (Schooley, 2019)

Z tohoto důvodu mezi hlavní zásady CSR patří: (1) podpora, respekt a ochrana lidských práv, (2) kontrola veškerých činností podniku, aby nedocházelo k využívání, vykořisťování a zneužívání zaměstnanců nebo k nucené práci, (3) podpora rovnosti a odstraňování diskriminace na pracovišti, (4) odpovědnost za veškeré dopady podniku na životní prostředí, (5) dodržování veškerých etických obchodních praktik včetně protikorupčních opatření a mechanismů a odpovědného marketingu, (6) rozšiřování této

³⁴ ISO je mezinárodní organizace, jejíž hlavní náplní je tvorba norem. 26000 je označení standardu pro CSR.

odpovědnosti mezi zainteresované strany (ujištění, že dodavatelé, partneři, distributoři a další třetí strany dodržují stejné principy) a (7) transparentnost, co se týče rozšiřování CSR uvnitř podniku. Mezi benefity CSR patří lepší předvídání a řízení rizik, vylepšená reputace a image podniku, zvyšování inovací, konkurenceschopnosti a lepší postavení na trhu nebo úspora provozních a jiných nákladů. (What is Corporate Social Responsibility?)

Ač se zdá, že CSR a fenomén spiritualita v podnikání mají podobné cíle, tyto dva koncepty se po dobu svého vývoje celkem úspěšně mýjely a ignorovaly. Zdá se, že teprve nedávno tyto koncepty našly společnou řeč.

Pořád je ale potřeba, aby tyto koncepty navázaly obsáhlejší dialog, stejně tak je nutné užší propojení nápadů a konceptů mezi těmito hnutími, aby bylo možné nějakým způsobem přispět ke konceptu *Conscious Business*³⁵. (Zappalà, 2010, s. 26) Koncept *Conscious Business* označuje filozofii, která je založena na vědomém podnikání. Tato filozofie stojí především na 4 základních kamenech, a sice: (1) vyšší smysl (hlavní premisou je, že podniky existují nejenom za účelem profitu), (2) orientace na stakeholdery (zaměření se stejnou měrou na zákazníky, zaměstnance, dodavatele, investory, společnost, životní prostředí a tak dále; vědomé podniky se tak snaží pečovat o všechny zúčastněné strany a snaží se o dosažení *win-win-win*³⁶), (3) vědomé vedení (vědomí vůdci se soustředí spíše na „my“ než „já“; jejich cílem je inspirovat a udržovat činnost organizace zaměřenou na vyšší cíl) a (4) vědomá kultura (zdravá podniková kultura je předpokladem zdravého podniku; vědomá kultura se soustředí na budování důvěry a podpory mezi zaměstnanci či mezi zaměstnanci a stakeholdery). (Learn What We Do: What is Conscious Capitalism, 2020)

CSR je sice teoreticky velmi vznešený koncept, nicméně v posledních letech bývá kritizován. Jedním z hlavních témat kritiky je fakt, že prostě nefunguje a selhává. Hlavním důvodem selhání podle S. Javed a M. Suhaiba je absence pozitivního přístupu společností k CSR. Pozitivní přístup selhává především v tom, že společnosti se zajímají

³⁵ Pojmy *Conscious Business* a *Conscious Capital* bývají často zaměňovány a používány jako synonyma. I tvůrci konceptu a oficiálními webové stránky tyto termíny zaměňují. Nicméně pro potřeby této diplomové práce budu používat pouze pojem *Conscious Business*. Viz <https://www.consciouscapitalism.org/>.

³⁶ Tradičně bývá používám především pojem *win-win*, který označuje situaci, která přináší benefity oběma zainteresovaným stranám. Nicméně pojem *win-win-win* označuje situaci, která je přínosná nejen oběma stranám, ale také nějaké další straně (jako je například společnost).

příliš o konkrétní úspěchy a chování, které lze vyčíslit a kvantifikovat, čímž popírají samotnou podstatu CSR. Dochází tak k ignorování potřeby zavedení spirituálního vedení při implementaci společenské odpovědnosti firem, nebo dokonce k ignoraci samotného CSR. K překonání tohoto problému je zapotřebí odlišného přístupu. Je třeba se méně zaměřovat na zisky a bohatství akcionářů, ale zvýšenou pozornost věnovat etice jako takové. Místo špatně fungujícího CSR autoři nabízí nový koncept modifikovaný o aspekty spirituality v podnikání, a sice *Corporate Spiritual Responsibility*. (Javed, Suhaib, 2016, s. 35004)

T. Takala a P. Pallab přišli s konceptem *Corporate Spiritual Responsibility*. Podle nich tento koncept mnohem lépe přispívá společnosti v oblasti dlouhodobých cílů. (Javed, Suhaib, 2016, s. 35004) Bere v potaz nejenom společnost, ale také i její spirituální potřeby. (Sharma, 2020, s. 14).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části představím postup výzkumu. Popíšu metodiku výzkumu od návrhu výzkumu až po implementaci do praxe. Následně představím organizace a podniky, ve kterých jsem případovou studii prováděla, a sice ZŠ Mendelova a Vodis s.r.o. Dále se budu věnovat výsledkům, ke kterým jsem došla analýzou obsahů rozhovorů s respondenty a v poslední části jednotlivým podnikům a organizacím poskytnu doporučení, jak by mohly fenoménu spiritualita v podnikání využít.

5. Metodika výzkumu

V páté kapitole se věnuji metodice výzkumu. Popisuji zde jednotlivá rozhodnutí, která jsem provedla. Zabývám se zde celkovým postupem od vytváření návrhu výzkumu přes výběr respondentů a výzkumných případů až po závěrečnou analýzu a interpretaci dat.

5.1 Představení výzkumu

Rozhodla jsem se pro provedení **kvalitativního výzkumu**, neboť tento typ výzkumu bývá velmi často použit ke zkoumání fenoménu spiritualita v podnikání (Ali, Manzoor, Ahmed, Ghani, 2019³⁷; Kinjerski, Skrypnek, 2004³⁸; Dent, Higgins, Wharff, 2014³⁹; Yadav, Maheshwari, 2019⁴⁰). Kvalitativním výzkumem se podle J. W. Creswella rozumí „*proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách*“. (Creswell, 1998 in: Hendl, 2016, s. 46) Tento typ výzkumu jsem mimo jiné vybrala pro jeho značné výhody, kterými jsou: bádání v přirozeném prostředí, možnost zkoumání procesů a nastínění teorií, dobrá reakce na měnící se situace a podmínky, možnost zjišťovat příčinné souvislosti, a navíc je velice nápomocný při prvotním zkoumání fenoménu. Jako problém se může jevit zobecnění výsledků, nemožnost vykonávat kvantitativní predikce či náročnost, co se týče testování teorií a hypotéz. (Hendl, 2016, s. 48)

Jako výzkumnou metodu jsem zvolila **případovou studii**, která se zabývá podrobným zkoumáním jednoho nebo více výzkumných případů. Cílem zde bylo nasbírat široké množství dat od několika respondentů. Pro zkoumání tohoto fenoménu jsem zvolila **studii organizací a institucí**, protože přesně vystihuje zkoumané výzkumné případy. (Hendl, 2016, s. 102-104)

³⁷ ALI, Sania Zaheer, Humera MANZOOR, Wisal AHMED a Usman GHANI, 2019. Exploring the Enactment of Spirituality at Workplace. *Abasyn Journal of Social Sciences* [online].

³⁸ KINJERSKI, Val M. a Berna J. SKRYPNEK, 2004. Defining spirit at work: finding common ground. *Journal of Organizational Change Management* [online].

³⁹ DENT, Eric B., M. Eileen HIGGINS a Deborah M. WHARFF, 2005. Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. *The Leadership Quarterly* [online].

⁴⁰ YADAV, Rama Shankar a Sunil MAHESHWARI, 2019. Spirituality at Workplace: As Seen by Indian Managers. *The Indian Journal of Industrial Relations* [online].

Cílem výzkumu je zjistit, zda se tento trend v organizacích projevuje. Co se týče konceptuálního rámce, výzkum jsem prováděla na základě popisu základních termínů a pojmů, a sice: spiritualita v podnikání, spiritualita a náboženství (viz podkapitola 2.3.1).

5.2 Postup výzkumu

V praktické části jsem vycházela z metod popsaných J. Hendlem. (Hendl, 2016) Při návrhu výzkumu jsem postupovala následně. Prvním krokem bylo **určení výzkumné otázky**. Hlavní výzkumnou otázkou: „Projevuje se trend spiritualita v podnikání ve zkoumaných organizacích?“ jsem zvolila s ohledem na dosažení tohoto cíle.

V dalším kroku jsem provedla **výběr výzkumného případu, určila metody sběru a analýzy dat**. Zvolila jsem dva výzkumné případy, a sice Základní Školu Mendelova v Karviné a Vodis s.r.o., Olomouc (podrobněji viz kapitola 6 a kapitola 7). Co se týče metody sběru dat, rozhodla jsem se pro metodu rozhovoru pomocí návodu. (Hendl, 2016, s. 178) V tomto případě má výzkumník předpřipraven seznam témat nebo otázek, které je nutno v rozhovoru položit. Výhodou této metody je fakt, že výzkumník si sám určuje pořadí, formulaci a způsob získávání informací a zároveň díky předpřipravenému seznamu projde všechny nutné okruhy nebo otázky. Tato metoda mimo jiné umožňuje dotazovat se více lidí najednou. (Hendl, 2016, 178-179) Seznam předpřipravených otázek pro tento výzkum se nachází v příloze číslo 1. Při vytváření okruhů a otázek rozhovoru jsem vycházela z množství definic pojmu spiritualita v podnikání (*workplace spirituality*). Konkrétně jsem zanalyzovala 11 rozličných definic od množství výzkumníků (D. P. Ashmos, D. Duchon, P. de Blot, L. W. Fry, E. Egel, R. A. Giacalone, C. J. Jurkiewicz, J-C. Garcia-Zamora, P. Petschwanga, V. M. Kinjersky, B. J. Skrypnek, Milliman et al., J. L. Daniel, R. W. Kolodinsky, R. S. Nair, V. Sivakumar) a identifikovala body, které mají definice společné. Body jsem následně rozdělila do čtyř kategorií (dle logických návazností a vztahů), a sice: jedinci, práce, subjektivno a komunity, a těmito kategoriím jsem přizpůsobila otázky (podrobněji viz podkapitola 2.3.1).

Posléze jsem se připravila na **sběr dat** a zrealizovala jej v konkrétních vybraných organizacích. Pro strategii výběru respondentů jsem zvolila metodu sněhové koule (*snowball sampling*), při které dochází ke graduální konstrukci vzorku. Tato metoda funguje na principu výběru jednoho nebo několika málo respondentů, kteří posléze

doporučí další jedince pro rozhovor. (Hendl, 2016, s. 154) Data jsem sbírala v audio formě (jednalo se tudíž o audionahrávky ve formátu Mp3), což umožnilo porozumění průběhu interakce. Rozhovory jsem nahrávala na diktafon a rekordér v mobilním telefonu, aby mohly posléze posloužit jako podklad transkripce. Při rozhovorech nebyly opomenuty ani nápomocné věty a sondážní otázky (*Jsme tak v půli našeho rozhovoru. Co jste si u toho myslel/a? Popište mi vaše pocity a myšlenky. Můžete mi to vysvětlit na příkladu?*). (Hendl, 2016, s. 174)

Předposledním krokem byla **transkripce** dat. Transkripce jsem provedla do 24 hodin od provedení daného rozhovoru, jak doporučuje Hendl. Rozhodla jsem se pro doslovnou transkripci, která i když je velmi časově náročná na provedení, přináší tak ucelený pohled na rozhovor. Přestože byla v rozhovorech často použita nespisovná slova, hovorová čeština nebo výrazy obecné češtiny, rozhovory nebyly upraveny ani stylizovány, aby byla zachována autentičnost. (Hendl, 2016, s. 212) V kapitolách 6.2 a 7.2 jsou přiloženy rozhovory, které jsem zkrátila o pro analýzu nedůležité části. Nicméně plné přepisy rozhovorů jsou k dispozici v příloze.

V posledním kroku jsem provedla **analýzu a interpretaci dat**, při kterých jsem zjišťovala souvislosti mezi daty a výzkumnými otázkami. (Hendl, 2016, s. 113) Konkrétně se jednalo o analýzu obsahů rozhovorů. Prováděla jsem tedy **obsahovou analýzu** s využitím **dílčího obsahového přístupu** (*categorical-content approach*). Cílem této metody je „*popsat a vysvětlit obsahovou strukturu textu.*“ (Gulová, Šíp, 2013, s. 140) Nutností je vytvoření kategorií. Pro tuto diplomovou práci jsem tedy definovala čtyři základní kategorie, a sice:

- **jedinci** (na pracovišti jsou brány v potaz emoce, názory a pocity zaměstnanců, je zde přítomna důvěra a respekt ve vztahu nadřízení – zaměstnanci),
- **práce** (kladný vztah k vykonávané práci, příjemné pracovní prostředí, provádění smysluplné práce, vidění práce jako poslání, pozitivní pracovní a organizační kultura),
- **subjektivno** (hodnoty zaměstnanců, jejich spiritualita, povědomí zaměstnanců o hodnotách a vizi organizace, korespondence hodnot zaměstnanců s hodnotami organizace, prosazování hodnot vedením),

- **komunity** (vytváření spojení lidí a skupin na pracovišti, pozitivní komunikace mezi zaměstnanci, vznik přátelství, podpora vtaů mezi zaměstnanci nadřizenými).

Tyto čtyři kategorie odpovídají čtyřem základním kamenům spirituality v podnikání, které jsem již zmínila v podkapitole 2.3. A právě v rozhovorech jsem hledala výskyt těchto kategorií.

Při tomto rozsahu práce není možno určovat **validitu a triangulaci**, neboť se jedná rozsahem jen o diplomovou práci. Nicméně tento výzkum může sloužit jako podklad pro další výzkumy související s tímto tématem.

Z hlediska **etických otázek** nebudou v této diplomové práci otisknuta žádná citlivá data (a sice jména ani příjmení respondentů), která by vedla k jejich identifikaci. Respondenti byli o tomto faktu poučeni a taktěž podepsali formulář informovaného souhlasu s audiozáznamem (viz příloha 2), který jsem společně se scénářem rozhovoru vytvořila pro potřeby této diplomové práce. (Švaříček, Šedřová, 2007, s. 43–50)

6. První výzkumný případ: Základní škola Mendelova

V šesté kapitole představím první organizaci, ve které jsem prováděla výzkum, a sice Základní školu Mendelovu. Uvedu její základní údaje včetně adresy, vize a cílů. Dále popíšu, jak jsem v případě tohoto výzkumného případu postupovala, a provedu analýzu rozhovorů s pracovníky ZŠ Mendelova. V závěru této kapitoly podám doporučení. Pokud se ZŠ Mendelova těmito doporučeními bude řídit, je možné předpokládat, že fenomén spiritualita v podnikání se naplno projeví a organizace tak získá možné přínosy, které jsem popsala v kapitole 3.4.

6.1 ZŠ Mendelova: představení pracoviště

Základní škola Mendelova, příspěvková organizace se sídlem na Einsteinova 2871/8 v Karviné, je školou, kterou navštěvuje více než 400 dětí, 30 pedagogů a 20 dalších zaměstnanců. Základní škola Mendelova se běžným karvinským školám mírně vymyká, neboť sama sebe označuje jako učící se školu. Pojem odkazuje k faktu, že se zde vzdělávají i sami učitelé (kooperativní učení, individuální práce a tak podobně). (Tak to je naše Mendelka, c2015-2020) Tato základní škola byla založena 1. září 1967 a učit se v ní začalo 4. září téhož roku. Škola tak již funguje triapadesát let. (Zmrzlík, c2015-2020)

Základní škola Mendelova také uvádí svou vizi. Jejím cílem je: *„stát se učící se školou, která je pro své systematické směřování ke kvalitě a zdraví přitažlivá jak pro své žáky a jejich rodiče, tak pro své zaměstnance“*. To znamená být školou, která:

- *„systematicky kultivuje individuální životní kompetence každého jednotlivého žáka i každého pedagoga a zaměstnance naší školy a efektivně je propojuje při jejich společné činnosti,*
- *vytváří podmínky pro rozvoj všech složek zdraví každého žáka i zaměstnance školy i pro zdravý vztah školy k jejímu okolí a ke světu,*
- *je pro žáky smysluplná, a proto je baví a nenudí, která rodičům garantuje dobrou výchovu a vzdělání jejich dětí a zaměstnancům umožňuje jejich seberealizaci a stálý rozvoj*
- *důraz při tom klade na učení se žáků“* (Vize základní školy Mendelova, c2015-2020).

ZŠ Mendelova tak deklaruje 4 hlavní hodnoty, a sice: **kvalitu, zdraví, přitažlivost a učení se**. (Vize základní školy Mendelova, c2015-2020)

Rozhovory se zaměstnanci ZŠ Mendelova jsem začala uskutečňovat 6. května roku 2020 v Karviné po udělení souhlasu tehdejšího pana ředitele B. Zmrzlíka, a poslední rozhovory jsem provedla 5. června 2020. V průměru rozhovory trvaly 22 minut. V rozhovorech respondenty často zneklidňovala situace týkající se pana ředitele. Tímto je míněna situace, kdy v roce 2020 bylo oznámeno, že současný pan ředitel Mgr. B. Zmrzlík (současný k datu 30. června 2020) odchází do penze a bude nahrazen novým panem ředitelem nebo paní ředitelkou. Zaměstnanci se mi tak často svěřovali, že pociťují nejistotu ohledně nového směřování pracoviště (protože tato situace je pro ně nová a netypická) a že mnoho věcí je teď jinak než obvykle. Dalším bodem, na který respondenti často naráželi, byla „současná situace“ nebo „karanténa“, čímž je míněna virová pandemie COVID-19, která se vyskytla na začátku roku 2020. Z tohoto důvodu byly rozhovory sbírány v delším časovém úseku, neboť z hlediska probíhající karantény nebylo možné sesbírat všechna data ihned.

6.2 ZŠ Mendelova: výsledky výzkumného šetření

Vedla jsem rozhovory se šesti respondenty. Jednalo se o pět žen a jednoho muže. Převaha žen zde byla značná, jelikož se jedná o pracoviště, kde převažují především zaměstnanci ženského pohlaví. Věk respondentů se pohyboval od 30 do 48 let, tudíž zde byli zastoupeni zaměstnanci, kteří zde pracují již několik desítek let, ale i nováčci, kteří zde pracují pouze krátkou chvíli. Mezi respondenty byli zastoupeni jak učitelé, tak vychovatelé přílehlé družiny, učitelé prvního i druhého stupně. Konkrétně se jednalo o:

- Učitelku A: žena, druhý stupeň, 35 let,
- Učitelku B: žena, druhý stupeň, 44 let,
- Učitelku C: žena, druhý stupeň, 48 let,
- Učitelku D: žena, druhý stupeň, 30 let,
- Učitelku E: žena, první stupeň, 45 let,
- Vychovatele družiny F: muž, 36 let.

Jak jsem již nastínila v metodologii, na základě analýzy definic spirituality v podnikání jsem rozlišila čtyři základní kameny fenoménu (jedinci, práce, subjektivno, komunity). Tyto čtyři základní kameny odpovídají i čtyřem kategoriím legendy, podle které jsem rozhovory zpracovávala. V rozhovorech jsem tedy hledala výskyt těchto kategorií. Pokud určitá kategorie v podniku byla přítomna, označila jsem ji jako *pos*, pokud daná kategorie nebyla přítomna, označila jsem ji jako *neg*.

Legenda:

- J: jedinci (pos: jev se vyskytuje, neg: jev se nevyskytuje)
- P: práce (pos: jev se vyskytuje, neg: jev se nevyskytuje)
- S: subjektivno (pos: jev se vyskytuje, neg: jev se nevyskytuje)
- K: komunity (pos: jev se vyskytuje, neg: jev se nevyskytuje)

učitelka A:

A: Těšíte se do práce? [...]R: Ve většině případů. Asi jo. (P pos)

A: Jste spokojena se svou prací? [...] R: Ano. (P pos)

A: Jaké emoce pociťujete při práci? [...] R: Tak přímo s těmi dětmi, no, tak to je těžké teďka říct, jaké emoce. Příjemné. Ale, většinou příjemné. Ano. Že bych řekla konkrétně třeba radost, to se samozřejmě mění. (P pos) Jo, když musím někomu dávat horší známky, nebo musím někoho hodnotit, nebo musím hlídat tu kázeň, tak tam musím jít do role té, která je přísná, a to mi není příjemné. Ale bohužel to tak musím udělat, tak tam ty emoce těžko popsát. (P neg) [...]

A: A co pro vás práce znamená? R: Jak kdy. [...] A když by to byla ta část práce, kdy jsem s těmi dětmi a kdy je učím, nebo když jsem v přímém kontaktu s nimi, tak je to vesměs taková příjemná náplň. Je to plně změn. Děti mě posouvají dál, takže to je pro mě velmi důležitá aspekt. Jak to říct. Takový důležitý aspekt v mém životě. (P pos)

A: Přikláníte se, že je to pro vás spíše prostředkem vydělávání peněz nebo něčím víc?

R: Ne, ne ne. Spíš, že mě to rozvíjí dál. Jo ty peníze ne, ty tam úplně nejsou. (P pos)

A: Takže přikláníte se spíš k názoru, že svou práci vnímáte jako poslání, nebo ne? R: Spíš jako poslání. (P pos) [...]

R: Takže cítíte se, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti? Nějakému dobru? R: Ano. A: A jak teda? R: Nejvíc tyhle pocity prožívám, když něco řeším s dětmi. Nebo nejlépe úplně jen děti a já, když něco vysvětluju, když se s nimi domlouvám na něčem. To dítě potřebuje nějak pomoci a já s ním společně hledám nějakou tu cestu, jak k tomu. A potom, když mě ty děti samy oslovují a jsou šťastné, tak tam. (P pos) [...]

A: A znáte deklarované hodnoty podniku, kde pracujete? R: Jo. Tak jsou to nějaké hodnoty, které máme napsané ve vizi školy. Tak ta vize školy je jako větší, ale širší. [...] (S pos) A: Je to pravda. Máte 4. Konkrétně kvalita, zdraví, přitažlivost a učení se. A řekla byste, že ty hodnoty korespondují s vašimi osobními? R: Ahem. Kvalita, zdraví, přitažlivost. Ano, jo. [...]. (S pos) [...]

A: Jo. A jdou nadřízení příkladem, co se týče těchto hodnot? Řídí se tím? R: Jeden ano, druhý ne. Bavíme se o tom, že je ředitel a zástupce ředitele. U ředitele si myslím, že na sto procent (S pos) a u pana zástupce už na méně procent. (S neg) [...]

A: Jak byste popsala komunikaci na pracovišti? Jaká je atmosféra? R: [...] nicméně takhle obecně by se dalo říct, že když se bavíme mezi sebou o běžných záležitostech jako takových, nepracovních, tak jsou tam asi všichni schopni si spolu povídat. Mám na mysli, když jako sbor vyjedeme na nějaké výlety třeba. Tak večer u vínka se to tam prolíná a každý s každým je schopný si povídat. (K pos) Jakmile ale začneme mluvit o pracovních záležitostech, si myslím, že to tam velmi skřípe. (K neg)

A: A jak byste popsala vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? R: Dobré. S některými se setkávám i ve svém osobním životě. (K pos)

A: Podporují nadřízení vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? Nějakým způsobem? R: [...] Tím, že se tam mnohé problémy neřeší, a z mého hlediska by to mělo řešit vedení, a my jsme teda jakoby učitelé nuceni to řešit sami, mezi sebou. [...] Takže myslím si, že úplně nepodporují. (K neg)

A: Respektují vaši nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: [...]. Respektují, když jim to připomenete. Ale musíte jim to připomenout. Ve chvíli, kdy člověk ukáže, že je ochotný dělat pro tu školu víc ve svém volném čase, tak toho velmi rádi využijí. No a někdy i zneužijí. Ale teď se zase bavíme, je tam velký rozdíl mezi panem ředitelem a panem zástupcem. (J neg)

A: Projevují k vám nadřízení obvykle důvěru a respekt? R: Pan ředitel 100 %. Pan zástupce... ehm... spíše ano, ale není to tak stoprocentní. (J pos)

A: Panuje mezi zaměstnanci důvěra a respekt? R: Ne. (K neg) A: Můžete mi to uvést na nějakém příkladu? R: [...] Tak to většinou nejde, protože jakmile se bavíte s kolegy a otevřete nějaké ožehavé téma, tak oni většinou ostatní kolegové, dělají, že všechno

v pořádku, všechno v pořádku a potom říkají něco za vašimi zády, protože tam je hodně ne klubů, jak to říct. (K neg) Takových skupinek, které drží při sobě a tam mezi nima určitě nějaká důvěra je, to 100 %. Nebo já mám u sebe pár bližších kolegyně, kde ta důvěra je, aspoň z mé strany 100 %. (K pos)

Učitelka B:

A: A co máte na své práci ráda? R: [...] Baví mě ta práce s dětmi, baví mě a ráda mám různé možnosti, jak těm dětem předávat třeba znalosti, které jsem získala nebo to, co jsem se v životě naučila, poznala. Tak baví mě vymýšlet různé způsoby, jak těm dětem ty vědomosti předávat. (P pos) [...]

A: A jsou i nějaké věci, co na své práci nemáte ráda? R: [...] Když se na tom pracovišti nebo v tom kolektivu objeví, jak to říci, nějaká závist nebo takovéty prostě, jak to říct, drby nebo pomluvy, to znamená, že ta kolegiální jde stranou a lidé si takzvaně jdou po krku, to znamená, že na tom pracovišti zhoustne atmosféra, ať je to z jakékoliv příčiny, z jakéhokoliv důvodu, ať je to vlivem nějakého kolegy, nebo vlivem z vedení, nebo ten spouštěč je prostě někde jinde, tohleto mi asi vadí. (K neg) [...]

A: A těšíte se obvykle do práce? [...] R: Těším se do práce v den, kdy vím, že mě čeká nějaká výzva, třeba v té třídě, do které půjdu učit. Že mám s dětmi nachystanou nějakou zajímavou hodinu, zajímavou látku. (P pos) [...] Todleto jsou dny, kdy se na ty hodiny a do té práce opravdu těším. Těším se, že uvidím v práci své kolegyně, které mám hrozně ráda, které jsou i mými osobními přítelkyněmi i v běžném osobním životě. A přiznám se, že bez nich ten život na té škole ani nedovedla představit. To je pro mě hodně zásadní. (K pos) [...]

A: A jste spokojená se svou prací? [...] R: [...] Takže momentálně na té škole, já bych řekla, tak že ze 70 %, že jo. Že jsem spokojená a neměnila bych. (P pos)

A: [...] Zhruba jaké emoce pociťujete při práci? R: Různé. [...]. Potom zase se to vyšplhalo nahoru, když jsme se sešli s kolegyněmi, s kamarádkami, popovídaly jsme se si, ježiš tak, každý si může mluvit, co chce, to je prostě jedno. Tak jsem si řekla jo, povznesu se nad to, nastalo uvolnění, jo, mám tady dobré kamarádky, je mi jedno, co si kdo kde povídá. (K pos) [...]

A: Dalo by se říct, že svou práci vnímáte spíše jako poslání, teda? R: [...] Takže jestli poslání, to bych vyloženě asi neřekla. (P neg) Prostě je to práce jako každá jiná, ale samozřejmě, pokud to za to stojí a mělo by to nějak obohatit ty děti, tak jsem ochotna do toho vložit víc, než je nějaká vymezená prostě norma. Jako učitelská. Nevím, jak to nazvat. (P pos) [...] Takže ždím se, snažím se vytvořit co nejlepší tu hodinu, dát do toho maximum, ale už mám prostě určitý mantinel, přes který nejdu. (P pos) [...]

A: A teda se vás ptám, jestli cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti? R: [...] Tak snad ano. (P pos) [...]

A: A znáte nějaké deklarované hodnoty vaší školy? R: [...] Tak ta naše jedna z těch vizí, že jsme učící se škola a určitě čtenářská škola, to znamená snažíme se děti vést tímhle tím směrem. Aby rozvíjely ty dovednosti v oboru čtenářství hlavní, tak si myslím, že to je jedna z těch základních, z těch vizí. (S pos) A: máte pravdu, jsou 4. Konkrétně se jedná tedy o kvalitu, zdraví, přitažlivost a učení se. A moje otázka tedy zní, jestli tyto hodnoty nějakým způsobem korespondují s těmi vašimi osobními? Jestli je to pro vás nějakým způsobem blízké? R: Nooo, tak určitě. Myslím si, že, ano. (S pos)

A: A jdou vám vaši nadřízení příkladem, co se týče těchto hodnot? [...] R: [...] Akorát nejsem si jistá, jestli ti, jestli současné vedení v tom složení, v jakém je, oni si možná myslí, nebo jsou možná sami o sobě přesvědčeni, že s těmi hodnotami to takhle mají, že jsou s nimi. jak to říci? Že je mají za své. Ale nejsem si jistá, jestli to tak skutečně je. [...] No on [pan ředitel] možná má tu vizi, nebo ty hodnoty, myslí si, že takhle tak jak to dělá tu práci, že to všechno jakoby takhle dělá v pořádku, (S pos) ale já jako člověk, který se na to dívá z toho pohledu jako, který ho jako sleduje při té práci, tak si nejsem úplně jistá, jestli všechny ty kroky, které dělá jsou správné. (S neg) A: Takže jestli já to chápu správně, tak on těm hodnotám věří, chce je nějakým způsobem prosazovat, ale vážne potom už ta implementace do praxe? R: Ano, takhle si to myslím. [...]

A: [...] Jak byste popsala komunikaci na pracovišti? Co se týče atmosféry například. R: [...] Nevím, mám pocit, že prostě ta komunikace není úplně na dobré úrovni v naší škole. Ať už vezmeme mezi kantory navzájem nebo vedením a podřízenými. Eeehe. Popřípadě i učitel a žák. Jo, taky mám pocit, že někdy to tam dost jako drhne. (K neg)

A: A když byste měla třeba řešit něco s vašimi nadřízenými, cítila byste se spíše komfortně nebo ne? R: [...] Protože jsem zažila různé situace, které jsme řešili s vedením a zažila

jsem velmi nekomfortní situace, kdy byl ten rozhovor velmi nepříjemný, možná i protože nám to vedení nevěřilo, tenkrát. Jo, a za své učitele se víceméně nepostavilo, takže to bylo pro mě, jedna z nejhorsích situací, které jsem zažila v rámci té školy. (J neg) Ale jsou i situace jiné, kdy to vedení dokáže naslouchat to, co říkáme. Přikývnout, že to bere v potaz. (J pos) [...]

A: A jak byste popsala svoje vztahy s ostatními spolupracovníky? R: /smích/ Tak já myslím, že snad nekonfliktní. /smích/ (K pos) A: Takže spíše na té pozitivnější vlně? R: Spíše na té pozitivnější.

A: A řekla byste, že vaši nadřízení nějakým způsobem podporují vaše vztahy s ostatními zaměstnanci? R: A: No. Byly chvíle, kdy to tak vypadá, že se celkem snaží, protože když byly nějaké různé, nějaké akce nebo poptávky od vedení, případně nějaké školení a další záležitosti, tak celkem jakoby si to vedení v uvozovkách uvědomovalo, možná, nebo si všímalo lidí, se kterými se na té škole více bavíme a se kterými jsme i kamarádi, nebo přátelé i mimo vlastně tu práci. (J pos) Tak nás třeba slučovalo do těch týmů i s těmi lidmi, se kterými se opravdu jakoby stýkám i mimo školu. Takže to v člověku vzbuzuje pocit, že vnímá, co se odehrává na té škole. Vidí, s kým si třeba rozumíme, s kým se nejvíce bavíme. (K pos) [...] Ale někdy ne. Jo, někdy se to nepovede (K neg). [...]

A: A myslíte si, že vaši nadřízení respektují, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: No mám pocit, že někdy ne. (J neg) [...]

A: Cítíte, že k vám vaši nadřízení projevují důvěru a respekt? R: [...] Ano, řekla bych ano, ve chvíli, kdy chce ukázat ZŠ Mendelova v dobrém světle a otevřít se jiným školám a otevřít hodiny a ukázat, jaké hodiny tady děláme, tak ano s důvěrou a respektem přijde za mnou, abych udělala ukázkovou hodinu do přírodopisu. Protože ví a protože věří, protože tu důvěru má ve mně, že tu hodinu prostě odvedu na výbornou. Tak v tu chvíli bych řekla, že ano. (J pos) Ale potom přijdou situace, kdy, jestli můžu být takhle konkrétní, kdy jedeme někam na výjezd, my se tomu vlastně obětujeme svůj volný čas, celý týden, a tak dále. A děláme to opravdu s podle nejlepšího vědomí a svědomí s těmi dětmi a přijde na nás nějaké s prominutím škaredé udání nebo pomluv a on uvěří jim a ne nám. (J neg)

A: A když jsme u té důvěry a respektu, myslíte, že to panuje obecně mezi zaměstnanci mendelky? R: No, myslím si, že ano. (K pos)

Učitelka C

A: Co máte na své práci ráda? [...] R: [...] Baví mě i to, že máme poměrně dobrý kolektiv a spolupracuji s těmi, se kterými chci spolupracovat. (K pos)

A: A co naopak nemáte ráda? R: [...] když někdy /odmlka/, musím dělat práci, o které nejsem přesvědčena, že je smysluplná, ale musím ji udělat. (P neg) [...]

A: těšíte se do práce? R: Ted' momentálně ano, protože jsem 2 měsíce v práci nebyla. Takže se těším už moc i na děti. (P pos) [...]

A: jste spokojena se svou prací? [...] R: Spokojená jsem třeba velmi, když po letech potkám nějaké své žáky a ti mi řeknou, poděkují třeba, nebo i rodiče a řeknou mi, že jejich děti jsou úspěšné a že studují to anebo ono. A vzpomínají v dobrém na mě. Nebo jsem spokojená, když se mi třeba zrovna podaří ve třídě něco třeba zkouším si něco nového a ono se to podaří. (P pos) [...] Víceméně jsem spokojena se svou prací, jinak bych ji nemohla tak dlouho dělat. (P pos) [...]

A: Mhm. Takže tady jste už v podstatě odpověděla, že práci vnímáte jako poslání. R: Nooo určitě jako poslání. (P pos) [...]

A: [...] Co vás motivuje? R: [...] A kdybychom to dělali jenom pro peníze, nebo kdybych učila jen pro peníze, tak už bych musela dávno odejít ze školství. (P pos) [...]

A: A znáte deklarované hodnoty podniku, kde pracujete? R: Ježíš, jak to tam bylo. Mendelka. Hmm. Kvalita, zdraví, přitažlivost. (S pos) A: A ten čtvrtý? R: škola rodičům otevřená? A: No, učení se. Takže znáte. A jsou tyto hodnoty pro vás nějakým způsobem důležité? R: Mhm /přikývnutí/ (S pos) A: Takže dá se říct, že korespondují tyto hodnoty s vašimi osobními? R: No určitě, tam není nic, co by jako kdyby bylo v rozporu s mým přesvědčením. (S pos)

A: A jdou nadřizení příkladem, co se týče těchto hodnot? R: [...] Takže po té odborné stránce, nebudu ted' jmenovat kdo, tak jeden z těch z nich, tak si myslím, že ano. (S pos) [...] Takže v něčem ano a v něčem ne. I když si myslím, že se snaží, ředitel určitě. (S pos) [...]

A: A snaží se tyto hodnoty nějakým způsobem prosazovat? R: Jo to určitě. Jako to jo. Oni se snaží oba dva, i ve sboru i ve vztahu k rodičům a tak dále. To určitě. Jo a chtějí to po nás zároveň. Samozřejmě. (S pos) [...]

A: Jaká je komunikace na pracovišti, co se týče například atmosféry? R: [...]po lidské stránce samozřejmě lépe funguje komunikace mezi těmi skupinkami, kteří jsou si blízcí i lidsky a jsou si blízcí vlastně natolik, že se setkávají i mimo práci. (K pos) No a mezi vedením a námi, učiteli, tak komunikace si myslím, že funguje taky, i když někdy ta komunikace není úplně přímá, ale jo, funguje dobře. (J pos) [...]

A: A když musíte něco řešit s nadřízenými, cítíte se u toho komfortně? R: pff. Jo. Jo. (J pos)

A: A jaké jsou vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? R: myslím, že korektní. Pořád není tam nikdo, s kým bych třeba nebyla schopna komunikovat. A: A setkáváte se i s některými ve vašem osobním životě? R: Už jsem to říkala, určitě. Jo. Jsou lidi, ke kterým mám hodně blízko jak profesně, samozřejmě, tak i lidsky, a proto se s těmi lidmi ráda setkávám i mimo práci. Jezdíme spolu třeba i na dovolenou, trávíme spoustu volného času, s i jejich rodinami samozřejmě. (K pos)

A: Řekla byste, že nadřízení podporují vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? [...] R: Myslím si, že ano, protože míváme. Začínáme každý školní rok jako kdyby výjezdem, kde se snažili něco jako teambuilding, některé ty aktivity organizovat. (K pos) [...]

A: A respektují vaši nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: No jak kdy. /smích/ [...] R: Viz výjezdy. Máme třeba spoustu kolegyň, které mají ještě malé děti a oni nám dají příkazem, že třeba na 4 dny musíme někam odjet a že musíme. A ty maminy nemají, kam ty děti třeba dát. Jo. Nebo odjíždíme na vodu s děčkama, nebo někde na nějaký mediální kurz, což je týdenní akce, kde člověk pracuje od rána do večera. A taky, kam děti potom dát? Jo. To není tak úplně jednoduché. (J neg) A: A máte i nějakou pozitivní zkušenost, kdy by vám vyšli vstříc? Co se týče toho osobního života. R: Tak já jsem neměla žádné problémy s tadytím, takže. Ale myslím si, že se asi dá domluvit, určitě. Vždycky se to dá nějak vyřešit. To oni jsou vstřícní zase. Vedení tadytomu. Že dají se některé věci vyjednat. (J pos)

A: A pociťujete, že k vám nadřízení projevují důvěru a respekt? R: Jo. Já myslím, že ano. (J pos)

A: Tak když jsme u té důvěry a respektu. Myslíte si, že to panuje mezi zaměstnanci celkově? R: [...] Ne. (K neg) [...]. Tak se dělají různé skupinky lidí, které si rozumí lidsky

(K pos) a ty skupinky někdy se snaží ty druhé skupinky trošičku jakokdyby očernit, shodit, pomluvit. (K neg)

Učitelka D

[...]

A: A co máte na své práci ráda? R: Ač se to někdy nemusí zdát, tak svou práci miluju. Opravdu jsem velmi vděčná za to, že můžu dělat něco, co mě baví a naplňuje. (P pos) [...]
Mám ráda [...] své nejbližší kolegyně. (K pos) [...]

A: A dalo by se říct, že se těšíte do práce? R: Musím říct, že zatím se do práce vždycky těším, i když někdy mamrám, že toho bude „dneska“ hodně. [...] (P pos)

A: Jaké emoce běžně pociťujete při práci? R: Ano, jsem vesměs kladně naladěna. (P pos)

A: Co pro vás vaše práce znamená? R: Všechno. Nedokážu si představit a ani si nechci představovat, co bych dělala, kdybych neučila. Pro mě (zatím) není práce pouze prostředkem k dosažení peněz. (P pos) A: Vnímáte svou práci jako poslání? R: Ano. Co může být víc, než když se stanete majákem pro děti, které tápou. Naplňuje mě, když můžu předat své zkušenosti (ač jich zatím není mnoho) někomu dalšímu. (P pos) [...]

A: Znáte deklarované hodnoty podniku, kde pracujete? R: ano, kvalita, zdraví, přitažlivost a učení se. (S pos) A: Jsou hodnoty, které podnik zastává, pro vás nějakým způsobem důležité? R: Ano. Protože škola by měla nabízet kvalitní vzdělání, jedinec se nejlépe učí, když se chce učit sám, když to má zvnitřnělé. Bude se chtít učit, když to pro něj bude přitažlivé, také se zajímám o věci, které jsou pro mě přitažlivé. [...] (S pos) *A: Korespondují vaše hodnoty s těmi podnikovými? R: Ty, které se týkají práce, ano. (S pos) [...]*

A: Jaké máte vztahy s ostatními spolupracovníky? R: Jak s kterými. [...]. A jsem moc ráda za to, že zde mám i přátele (mimo práci). (K pos) [...]

A: Respektují nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: [...] *Ale někdy podle mě nebere ohled na ty, kteří rodiny už mají. (J neg)*

A: Projevují k vám nadřízení důvěru a respekt? R: Asi spíše ano. (J pos) A pokud se zájmem „vám“ myslí náš učitelský sbor (nejen já), pak o tom někdy pochybuju. Když se vedení nezastane učitelů, ale dá na řeči dětí. (J neg)

A: Panuje mezi zaměstnanci důvěra a respekt? R: Ne. (K neg) [...]

Učitelka E

A: A co máte na své práci ráda? R: Všechno. Já jsem od malička chtěla být učitelkou. (P pos) A: Mhm. Dobře. A jsou nějaké věci, které nemáte ráda? R: Nenene. Mě to baví. Radši jsem ve škole než doma. (P pos) A: Aha super. Takže se dá říct, že se těšíte do práce? R: Ano.... To bylo pro mě trest ta karanténa, ano. (P pos) A: Jste spokojena se svou prací? R: Ano. (P pos)

A: Mhm. A jaké emoce běžně pociťujete při práci? R: No tak určitě radost z toho, že mě někdo očekává, protože pracuji s malými dětmi. [...] A: Takže dá se říct, že převládají spíše ty pozitivní emoce? R: Určitě, ano ano. (P pos)

A: A co pro vás vaše práce znamená? R: Co pro mě znamená? Smysl života. Řekla bych. (P pos) A: Mhm. Takže souhlasíte s tvrzením, že svou práci vnímáte jako poslání? R: Mhm. Určitě. (P pos) A: A cítíte se při práci motivovaná? R: Asi ano. Určitě. Jo, protože to, co potom vidím, ten výsledek, tak vlastně to člověka nějak uspokojuje. Má z toho radost. Určitě. (P pos) [...]

Takže cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti? R: No určitě. /smích/ (P pos) [...]

A: A znáte hodnoty, které deklaruje vaše škola? R: Počkejte, jak to tam bylo? Spokojenost, zdraví, přitažlivost. (S pos) A: A jsou tyto 4 hodnoty pro vás nějakým způsobem důležité? R: /přikývnutí/ Spokojenost. (S pos) A: A korespondují nějak s vašimi osobními? R: Spíše určitě ano. (S pos) A: Dobře. Jdou nadřazení příkladem, co se týče těchto hodnot. R: Teď stávající vedení šlo, určitě. Ti vlastně byli u toho, když se tohleto tvořilo, takže ti vlastně byli jakoby ti, kteří to jako by se snažili vytvořit nebo vypěstovat. Takže určitě. Tohleto stávající vedení určitě ano. Jak to bude dál? Nevím. (S pos) A: A prosazují tyto hodnoty nějakým způsobem? R: Určitě. Snaží se. To prostě pořád jakoby připomínat, jak to je, co je naší vizí a tak dále. Takže jo. (S pos) [...]

A: [...] A mě by zajímalo, jaká je komunikace na pracovišti, co se týče atmosféry? R: No. Jsme pavilonová škola, takže já třeba se vídám nebo komunikuji třeba jenom s některými. Jo, takže se všemi kolegy já nepříjdu úplně do kontaktu, ale s těmi, se kterými já jsem

denně v kontaktu, tak můžu prostě říct, že jsem spokojená, že ta komunikace funguje a bez problémově všechno. (K pos) [...]

A: A kdybyste měla popsat své vztahy s ostatními spolupracovníky? Jestli se třeba vídáte i v osobním životě? R: S některými ano. S těmi, se kterými se stýkám nebo vídám, tak jsou ty vztahy spíše pozitivnější, ano. (K pos) [...]

A: Dobře. A nadřízení, nějakým způsobem podporují vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? R: Tak asi se snaží (K pos) [...]

A: Mhm. A respektují vaši nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: Říkají to. Říkají: „chápeme vás“. (J neg) Ale jestli to je jako opravdové, to nevím. Protože vždycky to asi nejde. [...]

A: Takže to můžu chápat jako že se snaží? R: Ano. (J pos)

A: Dobře, a projevují k vám nadřízení důvěru a respekt? R: Určitě. (J pos)

A: Takže cítíte se komfortně při komunikaci třeba s nadřízenými? R: Jo, opravdu, to si myslím, že jo. (J pos)

A: Takže cítíte se komfortně při komunikaci třeba s nadřízenými? R: Jo, opravdu, to si myslím, že jo. (J pos)

Vychovatel F

A: Obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce? R: No. Tak těšival jsem se víc teda. Dalo by se říct určitě. [...]

Ale jo, dalo by se říct, že ještě pořád jo. (P pos)

A: Jste spokojen s prací? R: mmmm. /odmlka/ teď momentálně v tuto chvíli tak na půl. A: A mimo koronavirus, nové vedení, obvykle? R: Tak dalo by se říct, že jo (P pos) [...]

A: A co pro vás vaše práce znamená? R: [...] Určitě nějaké takové sociální vazby s lidmi, které znám už nějakou tu dobu, žejo, za tu dobu, co tady pracuju. Takže určitě aji, dalo by se říct, přátelství nějaké, do jisté míry. Takže, tolik asi no. (K pos)

A: A vnímáte svou práci jako poslání? R: Mmm. Myslím, že asi ne. (P neg)

A: [...] Cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti? R: Tak. No, tak to si myslím, že asi až tak úplně ne e. (P neg) [...]

A: Každopádně vaše pracoviště má taky nějaké hodnoty. Znáte je? R: Teď mi to nějak úplně nenaskakuje, co by to mohly být za hodnoty. (S neg)

A: Tak Mendelova má kvalita, zdraví, přitažlivost a učení se. Jsou teda 4. A když jsem vám je teď řekla, jsou tyto hodnoty pro vás nějakým způsobem důležité? R: No pro mě osobně asi ne. (S neg)

A: A

korespondují vaše osobní hodnoty s tady téma 4, co jsem vám přečetla teď? R: Nemyslím si. (S neg) A: A jsou nadřízení příkladem, co se týče těchto 4 hodnot? R: To si taky nemyslím. (S neg) [...]

A: A myslíte, že se je snaží nějakým způsobem prosazovat? R: Já bych nerad, aby to vypadalo, že všechno vidím negativně /smích/, ale myslím si, že tam možná nějaká snaha je (S pos), ale moc se jim to nedaří. (S neg)

A: [...] Já bych ráda, abyste mi popsal, jaká je komunikace na pracovišti, co se týče například atmosféry. R: Tak. Myslím si, že je dost taková ta komunikace, dalo by se říct na osobní úrovni. Myslím si, že o sobě hodně víme za ta léta. Netajíme před sebou nic. A co se týče té komunikace, myslím si, že to je na dobré úrovni. Dokážeme spolu vycházet úplně v pohodě. (K pos) A: A kdybyste měl o něčem diskutovat s vaším nadřízeným, cítil byste se spíše komfortně nebo nekomfortně? R: komfortně určitě. (J pos)

A: A jaké jsou tedy vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? R: Mm. Tak máme přímo na konkrétním mojem pracovišti jsme opravdu jenom čtyři, takže tam si myslím, že jsou to, nechci říct nadstandartní vztahy, ale takové opravdu lepší. (K pos) [...]

A: A snaží se nadřízení podporovat vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? R: Eeéh. To si myslím, že určitě jo. (K pos) A: A jakým způsobem? R: tak je to určitě myslím aji to, že se scházíme společně a utužujeme opravdu, nechci říct ten osobní život, ale takový ten kamarádský aji živote. Nejenom kolega kolegyně, ale opravdu aji dalo by se říct kamarádka, kamarád. (K pos)

A: A máte pocit, že nadřízení respektují, že máte nejenom pracovní, ale i osobní živote? R: To si myslím, že určitě jo. (J pos) A: A projevují k vám nadřízení důvěru a respekt? R: Eeéh. Taky si myslím, že ano. (J pos) A: Panuje toto i mezi zaměstnanci? R: Mmm. Tak obecně, tak to už samozřejmě trošičku horší, ale myslím si, že taky v pohodě. (K pos)

V rozhovorech jsem v rámci analýzy hledala výskyt jednotlivých kategorií (jedinci, práce, subjektivno a komunity). Ten jsem následně spočítala, což mi umožnilo dále posoudit, nakolik je fenomén spiritualita v podnikání přítomen v dané organizaci. Výskyt jednotlivých kategorií uvádím v následující tabulce.

	Učitelka A	Učitelka B	Učitelka C	Učitelka D	Učitelka E	Vychovatel F	Celkem
Jedinci (pos)	1	3	4	0	4	3	15
Jedinci (neg)	1	3	1	2	1	0	8
Práce (pos)	7	6	5	5	8	2	33
Práce (neg)	1	1	1	0	0	2	5
Subjektivno (pos)	3	3	6	3	5	1	21
Subjektivno (neg)	1	1	0	0	0	6	8
Komunity (pos)	3	5	5	2	3	5	23
Komunity (neg)	4	3	2	1	0	0	10

Tabulka číslo 5: ZŠ Mendelova – kategorie spirituality v podnikání a jejich četnost (vytvořila autorka)

JEDINCI

Názory a emoce zaměstnanců jsou na tomto pracovišti brány v potaz, ale podle zaměstnanců ne dostatečně. Z hlediska důvěry a respektu projevovaného vedením vůči zaměstnancům se většina respondentů shodla, že jim vedení věří a respektuje je, nicméně problémem je nekonzistentnost vedení. A sice jeden člen vedení toto splňuje, ale u druhého člena vedení toto není ideální. Jako další problém se jeví *work life balance*⁴¹. Respondenti se shodovali, že vedení se snaží brát v potaz osobní život zaměstnanců, nicméně je jim to třeba neustále připomínat, zejména pokud se jedná o matky s malými dětmi, které nejsou schopné vyjet několikrát do roka na několikadenní až týdenní výjezd.

Kategorie jedinci byla v tomto případě splněna jen z 50 % (čtrnáctkrát byla kategorie zaměstnanci zmíněna pozitivně a sedmkrát negativně), tudíž soudím, že tento aspekt fenoménu spiritualita v podnikání zde přítomen není.

⁴¹ Jedná se o koncept rovnováhy mezi časem stráveným v práci a časem stráveným jinými osobními aktivitami.

PRÁCE

Z věcí, které respondenti na své práci mají rádi, byla pro všechny důležitá kreativita. Dva respondenti také zmínili důležitost kolektivu a sociálních vazeb a až na jednoho nikdo nezmínil peníze. Dvě respondentky rovněž uvedly, že práce je pro ně vším. Také je důležité pro zaměstnance, aby cítili, že mají prostor a můžou si o daných věcech rozhodovat po svém. Z věcí, které se zaměstnancům nelíbí, převažovala nízká společenská prestiž a negativní vnímání učitelů (například rodiči dětí), což jsou ale věci, které zaměstnavatel jen těžko změní. Jedna respondentka dále tvrdila, že je pro ni těžké, když „*musí dělat práci, o které není přesvědčena, že je smysluplná, ale musí ji udělat*“, čímž sama nařkla problematiku spirituality v podnikání, protože smysluplná práce je jedním ze základních kamenů tohoto fenoménu. Nicméně i přes některé problémy respondenti uvedli, že se víceméně těší do své práce. Co se týče spokojenosti s prací, jedná se o nestálou věc, jež se podle respondentů neustále mění v souvislosti s faktory, jako jsou například osobní život nebo možnost se v práci posunout dál. I přes to všechno většina respondentů odpověděla, že jsou momentálně se svou prací spokojeni.

Z hlediska emocí pociťovaných při práci u zaměstnanců převládaly pocity pozitivní. Jednalo se o radost (když zaměstnanci pracovali s dětmi), uvolnění (když si uvědomili, že na pracovišti mají kamarády a kamarádky), nadšení, očekávání, hrdost (že jejich pracoviště se od jiných škol liší v pozitivním smyslu). Ze zmiňovaných negativních emocí se jednalo především o vztek (který pramenil ze špatných vztahů na pracovišti), smutek (když naplánovaná práce nevyšla tak, jak měla), strach, obavy a beznaděj (z nestálé situace a změny vedení). Respondenti odpověděli, že emoce se u nich často střídají.

Na otázku „Co pro vás práce znamená?“ respondenti nejčastěji uváděli odpověď: měsíční příjem. K dalším odpovědím patřily: seberealizace, sociální vazby, důležitý životní aspekt či poslání. A právě jako poslání svou práci vnímá 67 % dotázaných respondentů.

Obecně je možno říct, že zaměstnanci na tomto pracovišti silně pociťují kladný vztah k vykonávané práci a vidí v ní smysl a pociťují, že jejich práce má kladný dopad na společnost, tudíž soudím, že tento základní kámen fenoménu je na pracovišti přítomen.

SUBJEKTIVNO

V osobních hodnotách respondentů převažovaly štěstí, rodina, spokojenost a zdraví, které je přímo jednou z hlavních hodnot deklarovaných ZŠ Mendelova. Jeden respondent zase zmínil empatii a pochopení pro kolegy, což můžeme chápat jako spirituální hodnotu. S tím souvisí také smysluplná práce (kterou zmínila další respondentka), což je jeden z hlavních pilířů spirituality v podnikání. Co se týče hodnot deklarovaných podniky a organizacemi, tak všichni až na jednoho si byli vědomi, že podniky mívají určité deklarované hodnoty. A stejně tak všichni respondenti až na jednoho znali hodnoty svého pracoviště. I když je třeba nedokázali přesně vyjmenovat, dokázali je popsat nebo určit vizi školy. Toto svědčí o širokém povědomí o jejich pracovišti a určitém prosazování hodnot ze směru vedení. Stejně všichni respondenti (až na jednoho) uvedli, že hodnoty deklarované jejich pracovištěm jsou jim blízké, nebo korespondují s jejich osobními hodnotami. Tito zaměstnanci si své pracoviště vybrali opravdu dobře, neboť se jim určitě bude lépe pracovat na naplňování vize, která je jim blízká. Na otázku, zdali nadřízení prosazují tyto hodnoty a jdou příkladem, respondenti většinou odpovídali, že ano, ale měli k tomu určité výhrady. Problém byl většinou v konzistenci vedení, a sice jeden nadřízený jde příkladem a druhý už pak ne. Dalším problémem je implementace, respektive podle jedné respondentky, nadřízení tyto hodnoty nějakým způsobem chtějí mít za své, ale už je nedokážou převést do praxe.

Toto pracoviště má jasně definované hodnoty a vizi. Zaměstnanci jsou s těmito fakty velmi dobře obeznámeni (až na jednoho respondenta). Podle respondentů vedení prosazuje a připomíná pravidelně tyto hodnoty a vizi. Tento aspekt tudíž také považují za přítomný.

KOMUNITY

Respondenti odpovídali, že na pracovišti panuje nedostatečná důvěra a respekt mezi zaměstnanci. Komunikace není ideální a není na takové úrovni, na jaké by měla být. Jako problém se jeví přenos informací. Avšak i přesto respondenti vztahy na pracovišti označují spíše jako pozitivnější. Vedení se podle respondentů tyto vztahy snaží podporovat (teambuildingové akce, výjezdy), ale podle jedné respondentky se tyto akce míjejí účinkem, nemají ten kýžený efekt, protože o vztahy není pečováno dostatečně. Je vhodné taky dodat, že se jedná o pavilonovou školu, tudíž ne všichni zaměstnanci se znají.

Mnoho zaměstnanců si zde ale našlo přátele a přítelkyně, se kterými se setkávají také v osobním životě. Aspekt tudíž považují také za přítomný.

ZŠ MENDELOVA	NE/PŘÍTOMNO
JEDINCI	X
PRÁCE	✓
SUBJEKTIVNO	✓
KOMUNITY	✓

Tabulka číslo 6: ZŠ Mendelova – kategorie spirituality v podnikání a jejich výskyt (vytvořila autorka)

Spiritualita v podnikání stojí na čtyřech základních kamenech, avšak na tomto pracovišti jsem našla pouze tři. Soudím tak, že tento fenomén je zde částečně přítomen. Tomu odpovídá i fakt, že na konci rozhovorů jsem respondentům vysvětlila, co tento fenomén znamená, a ptala se jich, zda se na jejich pracovišti vyskytuje, a pokud ano (což odpověděli všichni respondenti), tak jsem se ptala, na kolik procent. Respondenti tak odpovídali, že tento fenomén je na jejich pracovišti přítomen cca 79 % (průměr všech odpovědí respondentů), což odpovídá i mé analýze.

Fenomén se zde projevuje jak na úrovni jedince (například participací jedinců na výjezdech a teambuildinzích), tak na úrovni podniku (například vytvářením hodnot a vize a jejím prosazování). Vedení se snaží brát v potaz zaměstnance jako komplexní bytosti s vnitřním a vnějším životem (ač se mu to někdy nedaří), zaměstnanci se mezi sebou shlukují a vytvářejí nejenom komunity, ale také především přátelství, která se promítají i do jejich osobních životů a v neposlední řadě 67 % respondentů svou práci vnímá jako poslání. Přestože na začátku vůbec nevěděli, že takovýto fenomén existuje, nebo že je dokonce přítomen na jejich pracovišti, po konci rozhovoru si tohoto fenoménu vědomi byli a vnímali ho jako jistý „*duch toho podnikání. To znamená nějaká vize toho podnikání*“ nebo jako „*něco, co je přítomno, jde cítit z prostředí a lidí, ale nevidíme to. Někjaká aura...*“.

6.3 ZŠ Mendelova: doporučení

Aby bylo možné tohoto fenoménu v dané organizaci využít, je třeba, aby se zde vyskytoval. ZŠ Mendelova má tak velmi dobrý základ, protože z nějaké části je zde tento fenomén přítomen, ale je zde také prostor pro zlepšení. Při rozhovorech jsem narazila na několik problémů, které se na tomto pracovišti vyskytují, a sice: nekonzistentní vedení,

neschopnost převést víru v hodnoty do praxe, špatná komunikace na pracovišti mezi zaměstnanci, nedostačující důvěra a respekt mezi zaměstnanci a nedostatečný *work-life balance* u matek s dětmi.

První dva problémy považují za velmi závažné, a tudíž je třeba je rychle řešit. Je nutné, aby vedení vystupovalo jednotně a šlo svým zaměstnancům příkladem. Pokud by bylo vedení konzistentní a jednotné, mohlo by dojít ke zlepšení vnímání hodnot a vize zaměstnanci. V současné situaci ale pan ředitel odchází do penze a od září 2020 jej nahradí nový ředitel nebo ředitelka, která si vybere svého zástupce nebo zástupkyni, tudíž je otázkou, jak se toho chopí a jak začnou spolupracovat.

Špatná komunikace je většinou výsledkem nedostatku komunikačních strategií a nástrojů na pracovišti. To může vést k nedorozumění, stresu, potlačení inovací a ve výsledku až ke snížení zisků. Aby bylo možné vyřešit problémy s komunikací na pracovišti, je nutné identifikovat příčiny tohoto problému. (Krause, c2020) Špatná komunikace mezi zaměstnanci a nedostačující respekt a důvěra může pramenit z nedostatečně jednotného a konzistentního vedení. (Vdovin, c2020) Tudíž vyřešením onoho prvního problému by došlo také k částečnému zlepšení prosazování hodnot na pracovišti a komunikaci. Mezi další vhodné strategie pro zlepšení komunikace na pracovišti patří: (1) zavedení sociálního intranetu (je nutné zavést software, který umožní interní komunikaci celé organizaci), (2) průběžné monitorování efektivity komunikace (pro zlepšení komunikace je nutné, aby byli zaměstnanci do komunikace zapojeni a tento parametr je nutné proto dále monitorovat), (3) jednoduchost komunikace (komunikace musí být jasná a srozumitelná pro všechny příjemce) a (4) vyhledávání zpětné vazby (je nutné nejenom získat zpětnou vazbu, ale také ji vzít v potaz a provést následující kroky týkající se zpětné vazby). (Corbin-Herbison, c2020)

Jak jedna respondentka uvedla, jedním teambuildingem není možno zlepšit vztahy, o které se jinak celý rok nepečuje. Doporučuji taktéž zavést další akce v průběhu roku, které by vedly ke zlepšení vztahů mezi zaměstnanci. Tyto akce musí být velmi pečlivě vybrány, aby odpovídaly preferencím zaměstnanců. Při vybírání teambuildingu je nutné zvážit několik faktorů: (1) cíl (je nutno si učit, čeho chceme daným teambuildingem dosáhnout), (2) pohlaví, věk a kultura (je nutné vybrat aktivity, které budou vhodné pro všechny tyto skupiny), (3) počet účastníků, (4) zdravotní stav

účastníků, (5) povaha účastníků (je nutné vybírat teambuilding na míru, aby došlo ke splnění stanoveného cíle teambuildingu). (Ramirez, 2018)

Teambuilding je nutné vybrat tak, aby nenarušoval osobní život zaměstnanců, což navazuje na poslední problém, kterým je *work-life balance* (především u matek s malými dětmi). Proto je důležité, aby bylo vedení velmi dobře obeznámeno s těmito poměry a bralo je v potaz.

Pokud dojde k nápravě těchto problémů, domnívám se, že se tento fenomén naplno projeví a bude docházet k pozitivním efektům, které jsem popsala v podkapitole 3.4.

7. Druhý výzkumný případ: Vodis s.r.o., Olomouc

V této kapitole představím druhou organizaci, ve které jsem prováděla výzkum. Jedná se o Vodis s.r.o. I u této organizace představím její základní údaje, čím se zabývá a další relevantní skutečnosti. Popíšu, jak jsem postupovala v rámci výzkumu na tomto pracovišti a následně provedu analýzu rozhovorů se zaměstnanci Vodis s.r.o. V závěru kapitoly opět poskytnu určitá doporučení.

7.1 Vodis s.r.o.: představení pracoviště

Vodis s.r.o. sídlící na ulici Tovární 1059/41 v Olomouci je podnik zabývající se projekcí vodohospodářských staveb. Vodis s.r.o. nabízí tři druhy služeb, a sice:

- projekce: vypracování kompletní projektové dokumentace,
- inženýrská činnost: zajištění dokumentů a vyjádření, která jsou nutná pro územní a stavební řízení a
- další služby: konzultace a poradenství, zpracování studií, zpracování investičních záměrů, návrhy systémů pro hospodaření s dešťovou vodou, hydrotechnické výpočty a tak dále. (O společnosti, c2019)

Tento podnik zahájil svou činnost 1. června 1999 a od té doby je jeho hlavní náplní především zpracování projektové dokumentace vodohospodářských staveb. Deklarují „*dlouhodobé zkušenosti v oboru a komplexní přístup k řešení*“. (O společnosti, c2019)

V současnosti zde pracuje šest zaměstnanců (údaj k 23. červnu roku 2020). (O společnosti, c2019) Přestože tento podnik je na trhu již 21 let, nemá žádné deklarované hodnoty ani vizi nebo misi. Zaměstnanci se mi svěřili, že v minulosti byl tento podnik držitelem certifikátu ISO, nicméně nikdy zde nebyla vytvořena žádná podniková vize, mise či hodnoty, které by zaměstnanci následovali.

Rozhovory s pracovníky tohoto podniku jsem uskutečnila 23. června 2020 v Olomouci po udělení souhlasu paní jednatelky. V průměru rozhovory trvaly devět minut. Tyto rozhovory byly kratší než rozhovory, které jsem provedla v předchozím výzkumném případě na ZŠ Mendelova, a to ze dvou důvodů: (1) Vodis s.r.o nemá žádné deklarované hodnoty, vizi ani misi, tudíž nebyla dostatečně naplněna celá jedna sekce rozhovorů (subjektivno) a (2) zaměstnanci Vodis s.r.o. byli zkrátka méně sdílní a měli strožejší odpovědi.

7.2 Vodis s.r.o.: výsledky výzkumného šetření

Rozhovory jsem provedla se čtyřmi respondenty. Jednalo se o dvě ženy a o dva muže ve věku od 22 do 52 let, tudíž zde byli opět zastoupeni zaměstnanci, kteří zde pracují již několik desítek let, ale i relativní nováčci, kteří zde pracují pouze krátkou chvíli v rozmezí několika let. Konkrétními respondenty byli:

- Projektantka A: žena, 52 let,
- Projektant B: muž, 35 let,
- Projektantka C: žena, 27 let,
- Projektant D: muž, 22 let.

Stejně jako v předchozím výzkumném případě (ZŠ Mendelova) jsem i zde hledala v rozhovorech přítomnost čtyř základních kategorií (jedinci, práce, subjektivno, komunity), které jsou současně čtyřmi základními kameny definice fenoménu spiritualita v podnikání. Opět jsem vycházela z legendy, která je stejná jako legenda v předchozím výzkumném případě. Pokud určitá kategorie v podniku byla přítomna, označila jsem ji jako *pos*, pokud daná kategorie nebyla přítomna, označila jsem ji jako *neg*.

Legenda:

- J: jedinci (pos: kategorie je zde přítomná, neg: kategorie zde není přítomná)
- P: práce (pos: kategorie je zde přítomná, neg: kategorie zde není přítomná)
- S: subjektivno (pos: kategorie je zde přítomná, neg: kategorie zde není přítomná)
- K: komunity (pos: kategorie je zde přítomná, neg: kategorie zde není přítomná)

Projektantka A

A: A obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce? R: Já teda jo. Nevím, jak teda ostatní, ale já se těším do práce. (P pos) A: Jste spokojena se svou prací? R: Ano. (P pos) [...]

A: A vnímáte svou práci jako poslání? R: /smích/ No, tak dá se říct, že jo. Určitě, protože kdybychom to nedělali, tak by lidi nepili vodu, že a takhle. Určitě jo. (P pos)

A: Ted' se budeme věnovat vašim pocitům. A cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti? R: Já si myslím, že jo, že určitě. (P pos) [...]

A: A tady u vás něco takového máte [deklarované hodnoty podniku]? R: Jo, tak to nevím. /smích/ (S neg) [...]

A: Tak teď jsme za polovinou a zaměříme se na komunikaci a komunity v práci, a já bych ráda, abyste mi popsala komunikaci na tomto pracovišti, co se týče atmosféry. R: Jo tady je bezva atmosféra. /smích/ kolektiv je tady moc dobrý, šéfové jsou taky moc fajn. Zatím to takhle jako cítím. (K pos, J pos) A: Takže vaše vztahy jsou víceméně pozitivní? Takhle to můžu chápat? R: Jo, určitě, pozitivní, určitě jo. (K pos)

A: A vedení nějakým způsobem podporuje vaše vztahy? R: Ano ano. Určitě, podporuje, vánoční večírky, akce založení firmy a takhle. (K pos)

A: A respektují vaši nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: ano, určitě. (J pos)

A: A projevují k vám důvěru a respekt? R: Jo, já myslím, že určitě. (J pos)

A: A panuje tato důvěra a respekt i mezi zaměstnanci? R: Já myslím, že jo. Jo. (K pos)

Projektant B

[...] A: A co máte na své práci rád? R: To, že pracuji v kanceláři, kde si můžu věci v klidu rozmyslet a probrat je s kolegy, případně s nadřízenými. (J pos) [...]

A: A obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce? R: Asi bych řekl, že spíš netěším. Není to úplně netěšení se, ale spíš převažuje ten pocit, že se mi moc nechce, než že bych se tam vyloženě těšil. (P neg) Musím ale říct, že třeba teď když byla korona krize, byl jsem 14 doma v karanténě, tak po těch 14 dnech už se člověk i těší do té práce. (P pos) Že je tady vazba na ty lidi a už si s nima chce popovídat a být s nimi. (K pos)

A: A jste spokojen se svou prací? R: /odmlka/ Celkově bych řekl, že spokojený ano, samozřejmě člověk furt myslí někam výš a dál a chtěl by to zlepšit a posunout, ale dá se říct, že jo, jsem spokojený. (P pos)

A: A jaké emoce obvykle pociťujete při práci? R: /smích/ nuda. /smích/ A: Spíše pozitivní nebo negativní? R: Řekl bych, že je to v neutrálu. Pozitivní je tady ten kolektiv s těmi pracovníky, to je zábavná část. (K pos) Samotná ta činnost, ta pracovní, je opravdu spíš stereotypní, je to neutrální, málo emocí, nahoru dolů, je taková ta linie. (P neg)

A: A co pro vás vaše práce znamená? R: Obživu. Znamená to pro mě budoucnost, protože je to obor, kterej nehledě na to, jestli je krize, nebo není krize, ta práce tady pořád je, třeba v nižším měříku, ale je tady pořád. Takže je to nějaká jistota. Plus tím, že to je práce,

kteřá je vykonávaná v kanceláři a převážně jde o vzdělání, není to manuální práce, tak vím, že ji budu moct dělat dlouhodobě. Je tady x kolegů, kteří pracují i v důchodovém věku, takže i ta vidina toho, že v důchodu nebudu odkázaný jenom na to, co mi dá stát, ale že budu schopen si přivydělat, pokud mě samozřejmě nepotká nějaké neštěstí. Ale tadyta vidina z dlouhodobého hlediska je pozitivní, že furt budu moct něco dělat a postarat se sám o sebe a o rodinu. (P pos)

A: Vnímáte svou práci jako poslání? R: Když jsem nastoupil, tak absolutně ne. Ale tím, že se věnuju vodnímu hospodářství a s tím, jaká je teď situace, že vody je méně, zrovna dnes teda hodně. Ale obecně ubývá spodní vody, pitné vody a je potřeba na tu vodu myslet, tak s postupem času a zřejmě i s nějakým vlastním uvědoměním, docházím k tomu, že to přechází i v nějaké poslání. (P pos)

A: Cítíte se motivovaný při práci? R: Eeeh. Právě to poslání začíná člověka víc motivovat, což bude asi i s tím věkem, i s tím vlastním vyzráním, že člověk už to nebere jen jako příjem – což je základ, člověk musí nějak přežít, postarat se o rodinu. Ale přichází i ten druhý faktor a tím je nějaký to poslání a snažit se, nebo člověk může udělat víc pro kolektiv, pro společnost a je to určitá forma motivace, že člověk nedělá jen tu práci za peníze, ale že je v tom nějaký jiný faktor. (P pos)

A: Tak teď jsme v předposlední práci. Cítíte, že tím, co děláte společnosti? R: Jak jsem říkal, ano. (P pos) [...]

A: A u vás ve Vodisu máte nějaké takovéto deklarované hodnoty? R: Myslím si, že momentálně už ne. (S neg) [...]

A: Tak teď se zaměříme na komunity. Jak byste popsal komunikaci na pracovišti, co se týče atmosféry? R: Výborný. (K pos)

A: A jaké máte vztahy se spolupracovníky? R: Já mám jenom vztahy dobré vztahy. (K pos)

A: A podporují nadřízení nějakým způsobem vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? R: Ano, podporují. Vedení s námi slaví narozeniny jednotlivých kolegů (J pos), děláme, nechci říct vyloženě teambuildingové akce, ale jednou ročně se vždycky nějaká akce udělá na výročí vzniku firmy (K pos). Když má člověk narozeniny, tak firma to zafinancuje, udělá se oslava. Vždycky k nějaké příležitosti se udělá firemní akce, není to vyloženě braný, že musíme teď udělat něco teambuildingového, ale vždycky je k tomu nějaký důvod.

A: Respektují nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: Ano. (J pos)

A: Projevují k vám nadřízení důvěru a respekt? R: /odmlka/ Já si myslím, že ke mně konkrétně důvěru ano. Respekt taky, (J pos) protože když řešíme pracovní záležitosti, tak můj názor je akceptovatelný, nebo nějak se o něm diskutuje, takže určitě to není tak, že vedení je nějakého názoru a já bych byl jiného, tak se to smete ze schodů. Ale dokážeme se o tom bavit. (J pos) A mnohdy je to tak, že v kolektivu funguje tak, že když někdo zjistí nějakou novinku, tak se s tím podělí, jak s kolegy, tak i s vedením a mnohdy je to přijatý jako: „Ano to je super. Díky, to jsem nevěděl. Dík, žes přišel a řekl nám to“. (K pos)

A: A panuje toto i mezi zaměstnanci? R: Takhle to funguje i mezi zaměstnanci. (K pos)

Projektantka C

[...] A: A obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce? R: Většinou jo. (P pos)

A: Jste spokojena se svou prací? R: Ano. (P pos)

A: A co pro vás vaše práce znamená? R: Jéjda /odmlka/. Tak je to práce, mám z toho výplatu a baví mě to hlavně. To je nejdůležitější. (P pos)

A: Vnímáte svou práci jako poslání? R: To možná ne. Zase je to. Ráda to dělám. (P neg)

A: [...] Cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti? R: Ano. (P pos) [...]

A: [...] Jak byste popsala komunikaci na pracovišti? R: My tu máme super kolektiv, takže paráda. (K pos) A: Takže jaké máte vztahy s ostatními spolupracovníky? R: Já myslím, že dobré. /smích/ Doufám v to. (K pos)

A: Podporují vaši nadřízení vztahy mezi pracovníky? R: Ano. (K pos)

A: Respektují nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: Ano. (J pos)

A: A projevují k vám důvěru a respekt? R: Ano. (J pos)

A: A panuje i toto mezi zaměstnanci? R: Ano. (K pos) [...]

Projektant D

A: [...] Obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce? R: Já jsem úplně lhostejnej k tomu. Nemám ohledně toho žádný pocity. Prostě jdu do práce. (P neg)

A: Jste spokojen se svou prací? R: Ne. (P neg) A: A můžete to nějak rozvést? R: Ne, protože tam nejsou ty peníze, jaké jsem chtěl. Není tam ta možnost pokroku, jakou bych chtěl, nějakého kariérního růstu (J neg) a no, říkám, v tom kanclu prostě bejt 8 a půl hodiny denně. To je moc.

A: Jaké emoce obvykle pociťujete při práci? R: Já nevím, jak to mám říct. A: Spíše pozitivnější nebo negativnější? R: Co se týče kolegů, tak super. (K pos) Když pracuju. Jo, tak si připadám prostě. Nemám žádný pocity. Prostě jenom dělám tu práci, čím dřív to udělám, tím dřív to mám z krku. (P neg) [...]

A: Vnímáte svou práci jako poslání? R: No, moji práci ano. (S pos) Moji pozici ne. (S neg) [...]

A: Tak. Cítíte, že tím, co děláte nějakým způsobem přispíváte společnosti? R: Jo. (P pos) [...]

A: A jste si vědom, že existují určité firmy, podniky apod., které mívají nějaké deklarované hodnoty? R: Ne. A: Takže vy jako Vodis, máte nějaké takovéto hodnoty? R: Ne. (S neg) Šílená pečlivost, prostě fakt si to projít, neudělat jedinou chyбку, což byla taky moje blbost, protože já dělám hodně pravopisných chybek. [...] Tak jenom tohle teda asi. Jinak vedení hodně spoléhá na to, že pojedeme tak jak máme. Že se zařídíme a pojedeme podle sebe. (J pos)

A: A máte taky nějakou vizi nebo misi? R: Ne, to je taky důvod, proč jsem z tama chtěl odejít. Nebo proč z tama chci odejít. (S neg) [...]

A: [...] Já bych chtěla, abyste mi popsal komunikaci na pracovišti, jak vypadá. R: Ta je super, atmosféra je super. Všichni pokecáme, zasmějeme se, dáme kafčo. Jako tým jsme takhle fakt super lidi. (K pos)

A: A setkáváte se třeba i v osobním životě? R: S některými ano. My, co jsme mladší, jo. Ti, co máme něco společného. S někým mým společného sport, s někým hospodu /smích/. Takže takhle, něco společného, jinak ne. (K pos)

A: A jaké máte vztahy se spolupracovníky? R: V podstatě v klidu. My jsme všichni taková jako. Já jsem tam největší držka, takže spíš oni tolerujou mě, než já je. (K pos)

A: A podporují nadřízení vaše vztahy se spolupracovníky? R: Jo. Tak my máme, všechny narozeniny slavíme, všechny výročí firmy. Všechny větší projekty nebo máme vždycky nějakou dovolenou firemní. A tak. Jsou tam nějaký akce. (K pos)

A: Cítíte, že nadřízení respektují, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? R: Jo určitě. Oni jsou schopni fakt pustit úplně na co chceš, kdykoliv potřebuješ. Oni zase očekávají, že jim to zase vrátíš. Že to není takový. (J pos)

A: A cítíte, že nadřízení k vám projevují k vám důvěru a respekt? R: Jo, ale né úplně v té práci. (J neg) [...] Oni mě respektují určitě. Jako vedoucí mě mají hodně rádi. (J pos) Ale ta důvěra v to, že mi něco zadají, tak to po mě kontrolují právě kvůli tadytěm blbostem, jo. Někde zapomenou třeba to slovo, nebo čárku. Blbosti, co neurčují výsledek práci, ale určují tu vizitku toho projektu. [...]

A: A panuje i toto mezi zaměstnanci? R: Určitě. (K pos)

Po zanalyzování rozhovorů metodou obsahové analýzy s využitím dílčího obsahového přístupu (*categorical-content approach*) jsem spočítala výskyt jednotlivých kategorií (jedinci, práce, subjektivno a komunity), což mi umožnilo dále posoudit, nakolik je fenomén spiritualita v podnikání přítomen nebo nepřítomen v dané organizaci. Výskyt jednotlivých kategorií dále uvádím v následující tabulce číslo 7.

	Projektantka A	Projektant B	Projektantka C	Projektant D	Celkem
Jedinci (pos)	3	5	2	3	13
Jedinci (neg)	0	0	0	2	2
Práce (pos)	4	6	4	1	15
Práce (neg)	0	2	1	4	7
Subjektivno (pos)	0	0	0	1	1
Subjektivno (neg)	1	1	0	2	4
Komunity (pos)	4	7	4	6	21
Komunity (neg)	0	0	0	0	0

Tabulka číslo 7: Vodis s.r.o. – kategorie spirituality v podnikání a jejich četnost (vytvořila autorka)

JEDINCI

Na jedince je na tomto pracovišti opravdu brán zřetel. Jeho názory a emoce jsou brány v potaz a zaměstnanec se tak nemusí bát projevit svůj názor při komunikaci s nadřízenými či kolegy. Jeho názory a nápady jsou vždy brány na vědomí. Většina respondentů odpověděla, že pociťují ze strany nadřízených důvěru a respekt. Stejně tak *work-life balance* je na dobré úrovni, neboť se nadřízení vždy snaží vyjít vstříc potřebám zaměstnanců a umožnit jim čerpat volno, jak potřebují. Soudím tak, že tento aspekt fenoménu je zde přítomen.

PRÁCE

Respondenti oceňují na tomto pracovišti především pozitivní atmosféru, která zde panuje, a časovou volnost. Nicméně jako problém se jeví její stereotypnost, protože se jedná o kancelářskou práci (neustále na stejném místě, stejný typ úkolů a zadání). Přesně polovina respondentů se obvykle těší do práce a většina respondentů je i s prací

spokojena. Jako důvod nespokojenosti projektant D uváděl nemožnost kariérního růstu, což podle něj vede k již zmíněné stereotypnosti. Respondenti měli dále problém pojmenovat emoce, které pociťují při práci. Podle jejich vlastních slov často necítí nic, je to pro ně místo, kam emoce a pocity prostě nepatří. Nicméně z konkrétních emocí, které se respondentům povedlo pojmenovat, se jednalo o: zlobu a naštvání (když technické prostředky nefungují), pozitivní pocity (při kontaktu s ostatními spolupracovníky) a „*super pocity*“ (při kontaktu s kolegy). Nejčastější odpovědí na otázku „Co pro vás práce znamená?“ byla obživa. Zaměstnanci mají občas potíž v práci vidět smysl a berou ji tak pouze jako nástroj vydělávání peněz. Ač se jim jejich práce smysluplná zdát může, jejich pozice už nikoliv (jak uvedl respondent D). Jako poslání svou práci vidí jen polovina respondentů, ostatní práci jako poslání nevidí, nebo se zdráhají toto slovo použít. Nicméně mají pocit, že přispívají nějakým způsobem společnosti a ve výsledku svou práci považují za důležitou a smysluplnou, proto považují tuto kategorii za přítomnou.

SUBJEKTIVNO

U respondentů panoval zmatek z hlediska jejich osobních hodnot. Nebyli si jisti, jak odpovědět, nebo odpovídali, že se nad tímto nikdy nezamýšleli. Jako další problém se jeví, že toto pracoviště nemá definované ani hodnoty, ani žádnou misi či vizi. Chybí zde tudíž jakékoliv strategické plánování a vytyčený cíl.

Respondenti si nebyli jisti, jak na otázky týkající se kategorie subjektivno odpovídat, a většina respondentů si nebyla vědoma ani faktu, že podniky mívají určité deklarované hodnoty či vize a mise. Jeden respondent (konkrétně respondent D) dokonce uvedl, že fakt, že tento podnik nemá deklarované žádné hodnoty nebo vizi, je důvodem jeho zvažovaného odchodu z tohoto pracoviště. Tento základní kámen fenoménu spiritualita v podnikání jsem zde nenalezla, tudíž jej považuji za nepřítomný.

KOMUNITY

Za nejsilnější aspekt fenoménu spiritualita v podnikání tohoto pracoviště považují právě tuto kategorii. Atmosféru na pracovišti respondenti popisovali jako „*bezva atmosféra, dobrý kolektiv*“ či „*super tým*“. Stejně tak všichni respondenti hodnotili své vztahy s ostatními zaměstnanci velmi kladně. Zaměstnanci zde tak navazují přátelství a panuje mezi nimi důvěra a respekt. Vztahy mezi zaměstnanci a jejich rozvoj je rovněž podporován vedením. Tento podnik pro své zaměstnance pořádá různé akce – vánoční

večírky, oslavy narozenin podniku, a především oslavy narozenin jednotlivých zaměstnanců. Tuto kategorii tak považují za přítomnou.

VODIS s.r.o.	NE/PŘÍTOMNO
JEDINCI	✓
PRÁCE	✓
SUBJEKTIVNO	X
KOMUNITY	✓

Tabulka číslo 8: *Vodis s.r.o. - kategorie spirituality v podnikání a jejich výskyt* (vytvořila autorka)

I na tomto pracovišti byly splněny tři ze čtyř základních kamenů fenoménu spiritualita v podnikání (stejně jako tomu bylo u předchozího výzkumného případu). Přítomny byly kategorie: jedinci, práce a komunity. Nepřítomna byla kategorie subjektivno. Vyvozují tedy, že tento fenomén je zde v počátcích a má potenciál se dál formovat, ač o něm zaměstnanci či vedení nevědí nebo jej neznají. Tomu odpovídají i odpovědi respondentů. Na konci rozhovorů jsem respondentům fenomén vysvětlila a ptala se jich, zdali je na jejich pracovišti přítomen, a všichni respondenti odpověděli, že průměrně 76 % (průměr odpovědí respondentů) ano.

7.3 Vodis s.r.o.: doporučení

Největším problémem na tomto pracovišti je bezesporu celá kategorie subjektivno. Zaměstnanci (až na jednoho) nejsou obeznámeni s faktem, že podniky mívají definované mise, vize a hodnoty, což vede k tomu, že ani tento fenomén nemůže zde naplno fungovat. Navrhují tedy definovat misi a vizi a z toho vyplývající hodnoty, protože mise a vize jsou základními nástroji strategického plánování, které má celou řadu benefitů (pomáhá utřídit priority, alokovat zdroje, zajistit, aby všichni v podniku pracovali na společném cíli a tak dále). A aby bylo strategické plánování efektivní, je zapotřebí vytvoření právě oné vize a mise podniku. Mise a vize slouží jako pomůcka při vytváření cílů podniku a vytvářejí jakousi dlouhodobou mapu, po které podnik půjde. (Vanderelst, c2020) Vize je tedy jakýsi dlouhodobý budoucí stav, kterého chce podnik dosáhnout (Vanderelst, c2020) a odpovídá na otázky identity podniku (kdo je a kam směřuje). (Kubátová, 2016, s. 20) Zatímco mise (někdy se také používá pojem poslání) představuje způsob dosahování oné vize. (Kubátová, 2016, s. 20)

Jako další problém se může jevit rutina práce a její stereotypnost. Aby byl tento problém vyřešen, je důležité dbát především na diverzitu na pracovišti. (Leonard, c2020) V boji proti rutině a stereotypu je možno využít některé z následujících nástrojů a metod: (1) při vytváření pracovních týmů dát dohromady zaměstnance, kteří spolu běžně nepracují (například zaměstnance různé věkové kategorie či zaměstnance, kteří mají rozdílné styly práce) (Mayhew, c2020), (2) rozdělit nudné úkoly stejnou měrou mezi všechny (nudné úkoly neprovádí jen jeden člověk, ale jsou rovnoměrně rozdělené mezi všechny zaměstnance), (3) dát zaměstnancům více zodpovědnosti (rutina či nuda zde může být výsledkem nedostatečné výzvy na pracovišti), (4) nechat zaměstnance vybrat si vlastní projekt místo toho, aby mu byl přidělen (nejspíše si zaměstnanec vybere projekt, který ho nebo ji zajímá a bude bavit) a (5) zahrnout zaměstnance do rozhodovacích procesů. (Hughes, c2019)

Po vyladění těchto problémů dojde k lepšímu projevení fenoménu spiritualita v podnikání a mohlo by docházet k přínosům, které jsem popsala v kapitole 3.4.

ZÁVĚR:

Tato diplomová práce se zabývá fenoménem spiritualita v podnikání. Cílem práce bylo popsat trend sílící spirituality v současném podnikání. Práci jsem rozdělila na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části jsem představila především základní pojmy, jako je spiritualita a náboženství, protože v předběžném výzkumu jsem zjistila, že si lidé tyto pojmy často pletou. Uvedla jsem tedy jejich definice a vzájemné vztahy. Dále jsem narazila na problém s definicí pojmu spiritualita v podnikání. V literatuře je možné najít více než 70 různých definic tohoto pojmu, tudíž jsem se rozhodla vytvořit vlastní definici. Podrobila jsem tedy analýze 11 různých definic od 11 různých autorů. Při výběru oněch definic jsem pracovala s metodou sněhové koule. Nejdříve jsem zpracovala článek *Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate*⁴², kde jsem našla definice od N. Rohini a V. Sivakumar. Článek odkazoval na další autory (J. L. Daniel, J-C. Garcia-Zamora, Milliman et al.) a v jejich publikacích a člancích jsem nacházela další definice. Takto jsem postupovala ještě několikrát do bodu dostatečné informační nasycenosti. Jednotlivé definice jsem zanalyzovala a identifikovala body, které mají společné. Body jsem dále rozdělila do jednotlivých kategorií podle logických vztahů. Na základě tohoto postupu jsem vytvořila vlastní definici, která je jedním z hlavních výstupů této práce. Spiritualitu v podnikání chápu jako **element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem je uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci, která je naplňuje, uspokojuje a případně ji vnímají jako poslání.**

V teoretické části jsem se dále zabývala tímto pojmem. Popsala jsem v současnosti probíhající spirituální obrat, tedy odklon od materiálního světa směrem ke světu spirituálnějšímu. Dále jsem se zabývala jednotlivými projevy fenoménu, jeho možnými přínosy (které jsem podložila empiricky jednotlivými výzkumy) a hrozbami. V závěru teoretické části jsem se věnovala CSR a spirituálnímu vedení, neboť se jedná o koncepty, které mají velmi podobné cíle či hodnoty. Zde jsem je popsala a poukázala na jejich nedostatky a jejich vztah ke spiritualitě v podnikání.

⁴² NAIR, Rohini S. a V. SIVAKUMAR, 2018. Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate. *IUP Journal of Organizational Behavior* [online].

V praktické části jsem prováděla výzkum ve dvou organizacích (Vodis s.r.o. a ZŠ Mendelova). Konkrétně se jednalo o případovou studii. Cílem bylo zjistit, zdali se tento trend v organizacích projevuje. Pracovala jsem tedy s pojmy a fakty z teoretické části, která mi sloužila jako konceptuální rámec. Na základě těchto poznatků jsem sestavila scénář rozhovoru, který korespondoval se čtyřmi základními kameny fenoménu spiritualita v podnikání (které jsem odhalila při analýze definic pojmu ve druhé kapitole).

Prováděla jsem tedy rozhovory pomocí návodu. Rozhovory byly sbírány v delším časovém intervalu, neboť na jaře roku 2020 došlo k propuknutí pandemie koronaviru. V rozhovorech jsem hledala přítomnost čtyř základních kamenů fenoménu spiritualita v podnikání – jedince, subjektivno, komunity a práci. Použila jsem tedy obsahovou analýzu s využitím dílčího obsahového přístupu (*categorical-content approach*).

Na ZŠ Mendelova byly přítomny tři ze čtyř kategorií (subjektivno, komunity a práce). Nepřítomna byla kategorie jedinci, což znamená, že na tomto pracovišti jsou zanedbány potřeby jedinců jako takových. Jako problém se jevil především *work-life balance*, několikadenní dlouhé pracovní výjezdy a nekonzistentnost a nejednotnost vedení. V tomto případě jsem došla k názoru, že fenomén je zde v počátcích. Proto jsem dále ZŠ Mendelova poskytla několik doporučení. Jde především o nápravu *work-life balance* a semknutí vedení. Pokud by se těmito doporučeními ZŠ Mendelova řídila, mohlo by dojít k rozvinutí fenoménu a k přínosům, které jsem naznačila v podkapitole 3.5.

Co se týče Vodis s.r.o., i zde byly přítomny tři ze čtyř kategorií (jedinci, práce a komunity). Největším problémem zde byla kategorie subjektivno, která se prakticky nedala zkoumat a analyzovat, protože toto pracoviště nemá deklarované žádné hodnoty, vizi či misi. Nicméně i přes tento problém se ukázalo, že fenomén na pracovišti je částečně přítomen, ač si toho vedení či zaměstnanci nebyli vědomi. Následně jsem Vodis s.r.o. opět poskytla doporučení, která se týkala především zavedení vize a strategie jejího dosažení. Pokud by se Vodis s.r.o. těmito doporučeními řídil, je možné hovořit o tom, že by se zde fenomén rozvinul dále a měl by pozitivní přínosy.

Na základě této případové studie jsem tedy zjistila, že spiritualita v podnikání je v těchto organizacích částečně přítomna (na ZŠ Mendelova ze 79 %, ve Vodis s.r.o. ze 76 %) a je spíše ve svých počátcích. Zaměstnanci ani vedení si tohoto fenoménu nejsou vědomi, tudíž jej ani vědomě nepodporují. Fenomén se zde projevuje jak na úrovni jedince

(participace jedinců na firemních akcích, souznění jejich osobních hodnot s hodnotami organizačními), tak na úrovni podniku (vytváření oněch akcí, vytváření organizačních hodnot, vize, mise a jejich prosazování).

Protože se jedná o malý vzorek, doporučuji provést návazné výzkumy pro získání přesnějších informací.

SUMMARY:

This thesis deals with workplace spirituality. The aim of this thesis is to describe the trend of workplace spirituality in entrepreneurship. The thesis is divided into two main parts: theoretical and empirical.

The theoretical part consists of four main chapters dealing with the definition of the workplace spirituality phenomenon, its history, manifestation and so on. I have described the *spiritual turn* which is causing that people are more and more inclined towards spirituality. Also, I have provided definitions for the basic concepts that are present in this thesis, such as: spirituality, religion and workplace spirituality. Since there are many definitions of this trend available, I have conducted an analysis of 11 definitions and created my own definition. Based on this definition I have prepared a script for an interview.

In the empirical part of this thesis I have conducted a semi structured interview with 10 respondents from two different workplaces (ZŠ Mendelova, Vodis s.r.o.) based on the interview script. After analysing the interviews using content analysis and categorical-content approach, I have discovered that this trend is partially present in both workplaces. Based on these findings, I have suggested certain recommendations for both workplaces improving the current level of the workplace spirituality phenomenon. If the current level of workplace spirituality is increased, this trend may affect these organizations positively.

SEZNAM PRAMENŮ A LITERATURY:

KNIHY, PUBLIKACE A ČASOPISY:

ALI, Sania Zaheer, Humera MANZOOR, Wisal AHMED a Usman GHANI, 2019. Exploring the Enactment of Spirituality at Workplace. *Abasyn Journal of Social Sciences* [online]. **12**(1) [cit. 2020-02-20]. DOI: 10.34091/AJSS.12.1.06. Dostupné z: <http://ajss.abasyn.edu.pk/article?paperID=235>.

ASHMOS, Donde P. a Dennis DUCHON, 2016. Spirituality at Work: A conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry* [online]. **9**(2), 134-145 [cit. 2020-05-15]. DOI: 10.1177/105649260092008. ISSN 1056-4926. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/105649260092008>.

BARRON, Katelin a Shih Yung CHOU, 2017. Spirituality and social responsibility performance. *Journal of Global Responsibility* [online]. **8**(1), 63-82 [cit. 2020-04-24]. DOI: 10.1108/JGR-07-2016-0020. ISSN 2041-2568. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JGR-07-2016-0020/full/html>.

BATSTONE, David, 2003. *Saving the Corporate Soul--and (Who Knows?) Maybe Your Own: Eight Principles for Creating and Preserving Integrity and Profitability Without Selling Out*. Jossey-Bass. ISBN 9780470334935.

BOUCKAERT, Luk a László ZSOLNAI, 2011. *The Palgrave handbook of spirituality and business*. New York: Palgrave Macmillan. ISBN 978-0-230-23831-2.

BOUCKAERT, Luk a László ZSOLNAI, 2012. Spirituality and business: An interdisciplinary overview. *Society and Economy*. **34**(3), 489-514. ISSN 1588-9726. Dostupné z: doi:10.1556/SocEc.34.2012.3.8

BOURNE, Edmund J., c2008. Global shift - How a new worldview is transforming humanity. *Global shift: how a new worldview is transforming humanity*. Oakland, CA: New Harbinger Publications, s. 53. ISBN 1572245972.

CSIERNIK, Rick a David W. ADAMS, 2002. Spirituality, Stress and Work. *Employee Assistance Quarterly* [online]. **18**(2), 29-37 [cit. 2020-03-19]. DOI: 10.1300/J022v18n02_02. ISSN 0749-0003. Dostupné z: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J022v18n02_02.

DANDONA, Anu, 2013. *Spirituality at Workplace*. [konference]. IIT Roorkee: National conference on paradigm for sustainable business: People, Planet and Profit.

DANIEL, J.L., 2010. The effect of workplace spirituality on team effectiveness. *Journal of Management Development* [online]. **29**(5), 442 - 456 [cit. 2020-02-20]. DOI: 10.1108/02621711011039213. ISSN 02621711. Dostupné z: databáze EBSCOhost.

DENT, Eric B., M. Eileen HIGGINS a Deborah M. WHARFF, 2005. Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. *The Leadership Quarterly* [online]. **16**(5), 625-653 [cit. 2020-05-17]. DOI: 10.1016/j.leaqua.2005.07.002. ISSN 10489843. Dostupné z: <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1048984305000706>.

DHIMAN, Satinder a Joan MARQUES, 2011. The role and need of offering workshops and courses on workplace spirituality. *Journal of Management Development* [online]. **30**(9), 816-835 [cit. 2019-11-22]. DOI: 10.1108/02621711111164312. ISSN 0262-1711. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02621711111164312/full/html>.

DRISCOLL, Cathy a Margaret MCKEE, 2007. Restorying a Culture of Ethical and Spiritual Values: A Role for Leader Storytelling. *Journal of Business Ethics* [online]. **73**(2), 205-217 [cit. 2019-11-22]. DOI: 10.1007/s10551-006-9191-5. ISSN 0167-4544. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s10551-006-9191-5>.

DUCHON, Dennis a Donde Ashmos PLOWMAN, 2005. Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. *The Leadership Quarterly* [online]. **16**(5), 807-833 [cit. 2020-10-24]. ISSN 10489843. Dostupné z: doi:10.1016/j.leaqua.2005.07.008

FRY, Louis W, 2003. Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly* [online]. **14**(6), 693-727 [cit. 2020-10-24]. ISSN 10489843. Dostupné z: doi:10.1016/j.leaqua.2003.09.001

GALEN, Michele a Karen WEST. COMPANIES HIT THE ROAD LESS TRAVELED. *BusinessWeek* [online]. 1995, (3427), 82-84 [cit. 2020-04-30]. ISSN 00077135. Dostupné z: <https://www.bloomberg.com/news/articles/1995-06-04/companies-hit-the-road-less-traveled>

GARCIA-ZAMOR, Jean-Claude, 2003. Workplace Spirituality and Organizational Performance. *Public Administration Review* [online]. **63**(3), 355-363 [cit. 2020-04-15]. DOI:

10.1111/1540-6210.00295. ISSN 0033-3352. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1111/1540-6210.00295>

GIACALONE, Robert A. a Carole L. JURKIEWICZ, 2003. *The handbook of workplace spirituality and organizational performance*. Armonk: Taylor & Francis. ISBN 9780765617439.

GULOVÁ, Lenka, ŠÍP, Radim, ešd., 2013. *Výzkumné metody v pedagogické praxi*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4368-4.

HENDL, Jan, 2016. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0982-9.

HICKS, Douglas A, 2002. Spiritual and religious diversity in the workplace. *The Leadership Quarterly* [online]. **13**(4), 379-396 [cit. 2020-10-24]. ISSN 10489843. Dostupné z: [doi:10.1016/S1048-9843\(02\)00124-8](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00124-8)

CHAWLA, Vaibhav a Sridhar GUDA, 2010. Individual Spirituality at Work and Its Relationship with Job Satisfaction, Propensity to Leave and Job Commitment. *Journal of Human Values* [online]. **16**(2), 157-167 [cit. 2020-10-24]. ISSN 0971-6858. Dostupné z: [doi:10.1177/097168581001600203](https://doi.org/10.1177/097168581001600203)

JAVED, Sarah a mohammad SUHAIB, 2016. ROLE OF SPIRITUALITY IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY. *International Journal of Current Research* [online]. 2016, **7**(8), 35003-35008 [cit. 2020-04-22]. ISSN 0975-833X. Dostupné z: databáze ReaseachGate.

JURKIEWICZ, Carole L. a Robert A. GIACALONE, 2004. A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance. *Journal of Business Ethics* [online]. Springer, **49**(2), 14 [cit. 2020-01-11]. Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/25123159?seq=1>.

KINJERSKI, Val M. a Berna J. SKRYPNEK, 2004. Defining spirit at work: finding common ground. *Journal of Organizational Change Management* [online]. **17**(1), 26-42 [cit. 2020-02-20]. DOI: 10.1108/09534810410511288. ISSN 0953-4814. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09534810410511288/full/html>.

KINJERSKI, Val a Berna J. SKRYPNEK, 2006. MEASURING THE INTANGIBLE: DEVELOPMENT OF THE SPIRIT AT WORK SCALE. *Academy of Management Proceedings* [online]. **2006**(1), A1-A6 [cit. 2020-04-10]. DOI:

10.5465/ambpp.2006.22898605. ISSN 0065-0668. Dostupné z:
<http://journals.aom.org/doi/10.5465/ambpp.2006.22898605>.

KOLODINSKY, Robert W., Robert A. GIACALONE a Carole L. JURKIEWICZ, 2008. Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and Interactive Workplace Spirituality. *Journal of Business Ethics* [online]. **81**(2), 465 [cit. 2020-02-20]. DOI: 10.1007/s10551-007-9507-0. ISSN 01674544. Dostupné z: databáze EBSCOhost.

KUBÁTOVÁ, Jaroslava, 2016. *MANAGEMENT LIDSKÝCH ZDROJŮ: ZÁPADNÍ KOŘENY – VÝCHODNÍ TRADICE*. Olomouc: Societas Scientiarum Olomucensis II. ISBN 978-80-87533-15-4.

LOO, Mark Kam Loon, 2017. Spirituality in the Workplace: Practices, Challenges, and Recommendations. *Journal of Psychology and Theology* [online]. **45**(3), 182-204 [cit. 2020-04-24]. DOI: 10.1177/009164711704500303. ISSN 0091-6471. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/009164711704500303>

LYNN, Monty L., Michael J. NAUGHTON a Steve VANDERVEEN, 2009. Faith at Work Scale (FWS): Justification, Development, and Validation of a Measure of Judaeo-Christian Religion in the Workplace. *Journal of Business Ethics* [online]. **85**(2), 227-243 [cit. 2020-04-10]. DOI: 10.1007/s10551-008-9767-3. ISSN 0167-4544. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s10551-008-9767-3>.

MALIK, Shahab Alam, Emmala SHAMIN a Mansoor AHMAD, 2017. Measuring Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes in Profitable versus Non-Profitable Organizations of Pakistan. *Pakistan Journal of Psychological Research* [online]. 2017, **32**(2), 603-622 [cit. 2020-10-24]. Dostupné z: <https://www.pjprnip.edu.pk/index.php/pjpr/article/view/353>

NAIR, Rohini S. a V. SIVAKUMAR, 2018. Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate. *IUP Journal of Organizational Behavior* [online]. **17**(3), 7-27 [cit. 2020-02-20]. ISSN 0972687X. Dostupné z: databáze EBSCOhost.

NEAL, Judi, 2018. *Handbook of Personal and Organizational Transformation*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing. ISBN 978-3-319-66892-5.

PANDEY, Ashish, Rajen K. GUPTA a A. P. ARORA, 2009. Spiritual Climate of Business Organizations and Its Impact on Customers' Experience. *Journal of Business Ethics* [online].

88(2), 313-332 [cit. 2020-04-10]. DOI: 10.1007/s10551-008-9965-z. ISSN 0167-4544. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s10551-008-9965-z>.

PAWAR, Badrinarayan Shankar, 2009. Workplace Spirituality Facilitation: A Comprehensive Model. *Journal of Business Ethics* [online]. **90**(3), 375-386 [cit. 2020-04-16]. DOI: 10.1007/s10551-009-0047-7. ISSN 0167-4544. Dostupné z: <http://link.springer.com/10.1007/s10551-009-0047-7>.

PETCHSAWANG, Pawinee a Dennis DUCHON, 2012. Workplace spirituality, meditation, and work performance. *Management Department Faculty Publications* [online]. **9**(2), 189-208 [cit. 2020-03-26]. DOI: 10.1080/14766086.2012.688623. ISSN 1476-6086. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14766086.2012.688623>.

PETRÁČKOVÁ, Věra a Jiří KRAUS, 1997. *Akademický slovník cizích slov: [A-Ž]*. Praha: Academia. ISBN 80-200-0607-9.

PIERCE, Gregory F. Augustine, 2005. *Spirituality at Work: 10 Ways to Balance Your Life on the Job*. Loyola Press. ISBN 978-0829421163.

POLLEY, Douglas, Jay VORA a P.N. SUBBANARASIMHA, 2005. PAYING THE DEVIL HIS DUE: LIMITS AND LIABILITIES OF WORKPLACE SPIRITUALITY. *International Journal of Organizational Analysis* [online]. **13**(1), 50-62 [cit. 2020-04-21]. DOI: 10.1108/eb028997. ISSN 1934-8835. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb028997/full/html>.

RAHMAN, Muhammad Sabbir, Nuraihan MAT DAUD, Hasliza HASSAN a Aahad M. OSMANGANI, 2016. Effects of workplace spirituality and trust mediated by perceived risk towards knowledge sharing behaviour. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems* [online]. **46**(4), 450-468 [cit. 2020-04-21]. DOI: 10.1108/VJIKMS-06-2015-0033. ISSN 2059-5891. Dostupné z: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/VJIKMS-06-2015-0033/full/html>

REAVE, Laura, 2005. Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly* [online]. **16**(5), 655-687 [cit. 2020-10-24]. ISSN 10489843. Dostupné z: [doi:10.1016/j.leaqua.2005.07.003](https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.07.003)

REGO, Arménio a Miguel PINA E CUNHA, 2008. Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. *Journal of Organizational Change Management* [online].

21(1), 53-75 [cit. 2020-10-24]. ISSN 0953-4814. Dostupné z: doi:10.1108/09534810810847039

SAKS, Alan M., 2011. Workplace spirituality and employee engagement [online]. **8**(4), 317-340 [cit. 2020-10-24]. ISSN 1476-6086. Dostupné z: doi:10.1080/14766086.2011.630170

SHARMA, Subhash, 2020. Corporate Spiritual Responsibility: Towards A New Paradigm for Corporate Social Responsibility (CSR). *3D... IBA Journal of Management & Leadership* [online]. **11**(2), 13-18 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: databáze ReaseachGate.

SCHUTTE, Philip J.W., 2016. Workplace spirituality: A tool or a trend? *HTS Teologiese Studies / Theological Studies*. **72**(4), 1-5. ISSN 2072-8050. Dostupné z: doi:10.4102/hts.v72i4.3294

STEENKAMP, Petrus L. a Johan S. BASSON, 2013. A meaningful workplace: Framework, space and context. *HTS Teologiese Studies / Theological Studies* [online]. **69**(1) [cit. 2020-10-24]. ISSN 2072-8050. Dostupné z: doi:10.4102/hts.v69i1.1258

ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ, 2007. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-313-0.

TETŘEVOVÁ, Liběna, 2019. Komunikování společensky odpovědného chování producenty cukru v Německu, České a Slovenské republice. *Listy Cukrovarnické a Reparské* [online]. **135**(9/10), 322-325 [cit. 2020-04-26]. ISSN 12103306. Dostupné z: databáze EBSCOhost.

TROTT, David, 1996. *Spiritual Well-Being of Workers: An Exploratory Study of Spirituality in the Workplace*. Texas. Dizertační práce. University of Tesax at Austin.

VAN DER WALT, Freda a Jeremias J. DE KLERK, 2014. Workplace spirituality and job satisfaction. *International Review of Psychiatry* [online]. **26**(3), 379-389 [cit. 2020-03-18]. DOI: 10.3109/09540261.2014.908826. ISSN 09540261. Dostupné z: databáze EBSCOhost

WALIA, Kranti, 2018. The Relationship Between Employee Wellbeing and Spirituality at Workplace. *IUP Journal of Organizational Behavior* [online]. **17**(3), 28-44 [cit. 2020-04-12]. ISSN 0972687X. Dostupné z: databáze EBSCOhost

YADAV, Rama Shankar a Sunil MAHESHWARI, 2019. Spirituality at Workplace: As Seen by Indian Managers. *The Indian Journal of Industrial Relations* [online]. **54**(3), 516-528 [cit. 2020-05-17]. Dostupné z: databáze EBSCOhost

ZAPPALÀ, Gianni, 2010. *Beyond Corporate Responsibility: The 'Spiritual Turn' and the rise of Conscious Business* [online]. 2010, 1-28 [cit. 2019-10-13]. DOI: 10.13140/RG.2.2.11989.93925. Dostupné z: databáze ReasearchGate

ZAPPALA, Gianni, 2009. *Spirituality is the new black... and it has social impact! Part I - Definitions and concepts* [online]. 1-19 [cit. 2019-04-14]. DOI: 10.13140/RG.2.2.11151.0784. Dostupné z: databáze EBSCOhost

ZAPPALÀ, Gianni, 2009. *Spirituality is the new black ...and it has social impact! Part II – Explaining the increased interest in spirituality* [online]. 1-16 [cit. 2020-02-09]. DOI: 10.13140/rg.2.2.24572.85120. Dostupné z: databáze EBSCOhost

ZOHAR, Danah a Ian N. MARSHALL, 2004. *Spiritual Capital: Wealth We Can Live by*. Berrett-Koehler Publishers. ISBN 1576751384.

WEBOVÉ STRÁNKY:

Criticisms of spirituality, In: *CiteMan* [online]. 2008 [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <https://www.citeman.com/3115-criticisms-of-spirituality.html>

CORBIN-HERBISON, Chantelle, c2020. 4 ways to fix poor communications in the workplace. In: *Interact Intranet* [online]. 2019 [cit. 2020-10-13]. Dostupné z: <https://www.interact-intranet.com/blog/4-ways-fix-poor-communications/>

European SPES Institute: Spirituality in Economics and Society [online], [cit. 2020-05-15]. Dostupné z: <http://eurospe.org/>

FOTEDAR, Amita, 2020. Towards a Science of Workplace Spirituality. In: *Open Sourced Workplace* [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.opensourcedworkplace.com/news/towards-a-science-of-workplace-spirituality>

FRANCIS, Abey, Concept of Workplace Spirituality. In: *MBA Knowledge Base* [online]. 2010 [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.mbaknol.com/management-concepts/concept-of-workplace-spirituality/>

FRY, Louis W. a Eleftheria EGEL, Workplace Spirituality, 2015. In: *International Institute for Spiritual Leadership* [online]. [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://iispiritualleadership.com/workplace-spirituality/>

FRY, Louis W. a Eleftheria EGEL, What is spiritual leadership? In: *International Institute for Spiritual Leadership* [online]. 2015 [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <https://iispiritualleadership.com/spiritual-leadership/>

HUGHES, Anthony, c2019. 12 Ways to Stop Your Employees Getting Too Bored at Work. In: *Coburgbanks* [online]. [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <https://www.coburgbanks.co.uk/blog/staff-retention/stop-employees-getting-bored>

KRAUSE, Liz, c2020. The Effects of Poor Communication In The Workplace. In: *The Alternative Board Blog*: <https://www.thealternativeboard.com/> [online]. 2019 [cit. 2020-10-13]. Dostupné z: <https://www.thealternativeboard.com/blog/the-effects-of-poor-communication-in-the-workplace>

Learn What We Do: What is Conscious Capitalism?, In: *Conscious Capitalism* [online]. [cit. 2020-05-15]. Dostupné z: <https://www.consciouscapitalism.org/learn-what-we-do>

LEONARD, Kimberlee, c2020. How Does Stereotyping Affect the Workplace Environment? In: *Chron* [online]. [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: How Does Stereotyping Affect the Workplace Environment?

MAYHEW, Ruth, c2020. How to Reduce Workplace Stereotyping. In: *Chron* [online]. [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <https://smallbusiness.chron.com/reduce-workplace-stereotyping-11114.html>

Náboženství, In: *Ústav pro jazyk český: Akademie věd České republiky* [online]. 2008 [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://prirucka.ujc.cas.cz/?slovo=n%C3%A1bo%C5%BEenstv%C3%AD>

O společnosti, c2019. In: *Vodis s.r.o.: Olomouc* [online]. Olomouc [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: <http://www.vodis.cz/>

RAMIREZ, Shirley. Factors to Consider When Choosing Team Building Activities. In: *Cannes Entertainment Inc* [online]. 2018 [cit. 2020-10-13]. Dostupné z: <http://www.cannesinside.com/factors-to-consider-when-choosing-team-building-activities/>

Religion: noun, 2020. In: *Oxford Learner's Dictionary* [online]. Oxford: Oxford University Press [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/religion?q=religion>

SAAD, Lydia. Eight in 10 Americans Afflicted by Stress. In: *Gallup* [online]. 2017 [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://news.gallup.com/poll/224336/eight-americans-afflicted-stress.aspx>

Spirituality: noun, 2020. In: *Oxford Learner's Dictionary* [online]. Oxford: Oxford University Press [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/spirituality?q=spirituality>

SCHMIDT, Anna, 2020. Groupthink. In: *Encyclopedia Britannica* [online]. [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <https://www.britannica.com/science/groupthink>

SCHOOLEY, Skye, 2019. What Is Corporate Social Responsibility? In: *Business News Daily: Small Business Solutions & Inspiration* [online]. Waltham, Massachusetts, 2020 [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html>

Tak to je naše Mendelka, ©2015-2020. In: *Základní a mateřská škola Mendelova* [online]. Karviná [cit. 2020-05-18]. Dostupné z: <https://www.mendelova.cz/zakladni-skola/o-zakladni-skole>

The Palgrave Handbook of Spirituality and Business, In: *Palgrave Macmillan* [online]. [cit. 2020-05-15]. Dostupné z: <https://www.palgrave.com/gp/book/9780230238312>.

THOMPSON, Mike, 2012. *Business, Spirituality & the Common Good*. Boise, Idaho: Russel Media. ISBN 978-1937498009.

VDOVIN, Anton, ©2020. The Causes of Poor Communication in the Workplace. In: *DESK ALERTS: internal communications solution* [online]. Virginia, USA, 2017 [cit. 2020-06-19]. Dostupné z: <https://www.alert-software.com/blog/the-causes-of-poor-communication-in-the-workplace>

VANDERELST, Norja, ©2020. The Importance of Vision and Mission Statements. In: *LinkedIn* [online]. 2017 [cit. 2020-08-08]. Dostupné z: <https://www.linkedin.com/pulse/importance-vision-mission-statements-norja-vanderelst/>

Vize základní školy Mendelova, ©2015-2020. In: *Základní a mateřská škola Mendelova* [online]. Karviná [cit. 2020-05-18]. Dostupné z: <https://www.mendelova.cz/dokumenty/vize-skoly>

What is Corporate Social Responsibility?, In: *EcoVadis* [online]. [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <https://ecovadis.com/academy/corporate-social-responsibility/>

What is Corporate Spiritual Responsibility?, 2020. In: *Komorabi* [online]. [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <http://www.komorabi.com/blog/what-is-corporate-spiritual-responsability>

WIGERT, Ben a Sangeeta AGRAWAL, Employee Burnout, Part 1: The 5 Main Causes. In: *Gallup* [online]. 2018 [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: <https://www.gallup.com/workplace/237059/employee-burnout-part-main-causes.aspx>

WILLIAMS, Sean. These 25 Companies Laid Off Workers in 2019: Few industries were spared from layoffs in 2019. In: *Motley Fool* [online]. 7.1. 2020 [cit. 2020-05-15]. Dostupné z: <https://www.fool.com/investing/2020/01/07/these-25-companies-laid-off-workers-in-2019.aspx>

Workplace Spirituality, In: *Ascension* [online]. [cit. 2020-05-01]. Dostupné z: <https://ascension.org/our-mission/workplace-spirituality>

ZMRZLÍK, Bohumil, c2015-2020. První kronika ZŠ Mendelova. In: *Základní a mateřská škola Mendelova* [online]. Karviná, 2017 [cit. 2020-05-18]. Dostupné z: <https://www.mendelova.cz/zakladni-skola/historie-skoly/kroniky-skoly/prvni-kronika-zs-mendelova.1093>

SEZNAM ZKRATEK:

CSR... Společenská odpovědnost firem (*Corporate Social Responsibility*)

R... respondentka/respondent

A... autorka diplomové práce

J... jedinci (pos: kategorie je přítomná, neg: kategorie je nepřítomná)

P... práce (pos: kategorie je přítomná, neg: kategorie je nepřítomná)

S... subjektivno (pos: kategorie je přítomná, neg: kategorie je nepřítomná)

K...komunity (pos: kategorie je přítomná, neg: kategorie je nepřítomná)

[...]. . . jedná o vystřižení částí rozhovorů, které jsou nepodstatné pro analýzu

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A SCHÉMAT:

Schéma číslo 1: definice podle D. P. Ashmos a D. Duchon (ASHMOS, Donde P. a Dennis DUCHON. *Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure*. Str.: 137), vytvořila autorka

Schéma číslo 2: definice podle P. de Blot (BOUCKAERT, Luk a László ZSOLNAI. *The Palgrave handbook of spirituality and business*. Str.: 13), vytvořila autorka

Schéma číslo 3: definice podle L. W. Fry a E. Egel (*Workplace Spirituality | International Institute for Spiritual Leadership. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership | International Institute for Spiritual Leadership* [online]. Copyright © 2015 International Institute for Spiritual Leadership. All Rights Reserved. [cit. 19.10.2019]. Dostupné z: <https://iispiritualleadership.com/workplace-spirituality/>), vytvořila autorka

Schéma číslo 4: definice podle R. A. Giacalone a C. L. Jurkiewicz (JURKIEWICZ, Carole L. a Robert A. GIACALONE. *A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance*. Str.: 129), vytvořila autorka

Schéma číslo 5: definice podle J-C. Gacia-Zamora (*Towards a Science of Workplace Spirituality | News | Open Sourced Workplace. Open Sourced Workplace* [online]. Copyright © Copyright 2020, All Rights Reserved [cit. 11.01.2020]. Dostupné z: <https://www.opensourcedworkplace.com/news/towards-a-science-of-workplace-spirituality;> GARCIA-ZAMOR, J. *Workplace Spirituality and Organizational Performance in NAIR*, Rohini S. a V. SIVAKUMAR. *Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate*. Str.: 10), vytvořila autorka

Schéma číslo 6: definice podle D. Duchon a P. Petchswanga (PETCHSAWANG, Pawinee a Dennis DUCHON. *Workplace spirituality, meditation, and work performance* [online]. Str.: 189-190, PETCHSAWANG, Pawinee a Dennis DUCHON, *Measuring workplace spirituality in an Asian context in DANDNONA*, Anu. *Spirituality at Workplace*. [konference]. IIT Roorkee: National conference on paradigm for sustainable business: People, Planet and Profit. 2013), vytvořila autorka

Schéma číslo 7: definice podle V. M. Kinjersky a B. J. Skrypnek (KINJERSKI, Val M. a Berna J. SKRYPNEK. *Defining spirit at work: finding common ground*. Str.: 27), vytvořila autorka

Schéma číslo 8: definice podle Milliman et al. (MILLIMAN et al, Workplace Spirituality and Employee Work Attitudes: An Exploratory Empirical Assessment. In NAIR, Rohini S. a V. SIVAKUMAR. Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate. Str.: 9), vytvořila autorka

Schéma číslo 9: definice podle J. L. Daniel (DANIEL, J.L. The effect of workplace spirituality on team effectiveness. Str.: 444), vytvořila autorka

Schéma číslo 10: definice podle R. W. Kolodinsky, R. A. Giacalone a C. L. Jurkiewicz (KOLODINSKY, Robert W., Robert A. GIACALONE a Carole L. JURKIEWICZ. Workplace Values and Outcomes: Exploring Personal, Organizational, and Interactive Workplace Spirituality. Str.: 466-468), vytvořila autorka

Schéma číslo 11: schéma podle R. S. Nair a V. Sivakumar (NAIR, Rohini S. a V. SIVAKUMAR. Investigating the Impact of Workplace Spirituality on Ethical Climate. Str.:10-11), vytvořila autorka

Schéma číslo 12: vizualizace postupu při výběru definic (vytvořila autorka)

SEZNAM TABULEK:

Tabulka číslo 1: srovnání náboženství a spirituality (Zappala, 2009, s. 9)

Tabulka číslo 2: definice pojmu spiritualita v podnikání od 11 autorů ve vztahu ke kategoriím pojmu (vytvořila autorka)

Tabulka číslo 3: četnost výskytu kategorií jedinci, subjektivno, komunity a práce v definicích (vytvořila autorka)

Tabulka číslo 4: porovnání úrovní projevů spirituality v podnikání (vytvořila autorka)

Tabulka číslo 5: ZŠ Mendelova – kategorie spirituality v podnikání a jejich četnost (vytvořila autorka)

Tabulka číslo 6: ZŠ Mendelova – kategorie spirituality v podnikání a jejich výskyt (vytvořila autorka)

Tabulka číslo 7: Vodis s.r.o. - kategorie spirituality v podnikání a jejich četnost (vytvořila autorka)

Tabulka číslo 8: Vodis s.r.o. - kategorie spirituality v podnikání a jejich výskyt (vytvořila autorka)

PŘÍLOHY:

Příloha číslo 1: scénář rozhovoru

(HENDL, Jan, 2016. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0982-9., vytvořila autorka)

Oblast	Konkrétní možné otázky
1) ÚVOD	<ul style="list-style-type: none">- Uvítání, souhlas s pořízením audiozáznamu- Datum, čas, místo- Jméno, příjmení- Věk, pohlaví- Název pracoviště a místo
2) PRÁCE	<ul style="list-style-type: none">- Co vás vedlo k tomu zde začít pracovat?- Co máte na své práci rád/a?- Těšíte se do práce?- Jste spokojeni se svou prací?- Jaké emoce pociťujete při práci?- Co pro vás vaše práce znamená?- Vnímáte svou práci jako poslání?- Cítíte se motivovaný/á v práci?- Cítíte, že tím, co děláte, přispíváte společnosti?
3) SUBJEKTIVNO	<ul style="list-style-type: none">- Jaké jsou vaše osobní hodnoty?- Jste si vědom/a, že podniky mají určité deklarované hodnoty?<ul style="list-style-type: none">o Znáte deklarované hodnoty podniku, kde pracujete?o Jsou hodnoty, které podnik zastává, pro vás nějak důležité? Korespondují s vašimi osobními hodnotami?o Jdou nadřazení příkladem, co se týče těchto hodnot? Prosazují je?
4) KOMUNITY	<ul style="list-style-type: none">- Jaká je komunikace na pracovišti/v práci?- Jaké máte vztahy s ostatními spolupracovníky?- Podporují nadřazení vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?- Panuje mezi zaměstnanci důvěra a respekt?
5) JEDINCI	<ul style="list-style-type: none">- Projevují k vám nadřazení důvěru a respekt

	<ul style="list-style-type: none"> - Respektují nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život? - Cítíte se komfortně při komunikaci s nadřízenými?
6) SPIRITUALITA A PODNIKÁNÍ	<ul style="list-style-type: none"> - Jak chápete spojení „spiritualita v podnikání“? - Nyní Vám přečtu definici tohoto pojmu. = element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem je uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně ji vidí jako poslání. Je toto přítomno v této organizaci?
7) Závěr	<ul style="list-style-type: none"> - Chtěl/a byste něco dodat? - Poděkování, rozloučení

Příloha číslo 2: souhlas s pořízením audiozáznamu (vytvořila autorka)

Souhlas s pořízením audiozáznamu

Souhlasím s pořízením audiozáznamu rozhovoru, který jsem poskytl/a Tereza Petrikové za účelem získání informací, které využije v diplomové práci a k jeho následnému zpracování se zaručením přísné anonymity týkající se mých osobních údajů.

V..... dne.....

Podpis:

Příloha číslo 3: přepisy rozhovorů ZŠ Mendelova

Učitelka A

A: Dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce., anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano

T: nyní je 6.5. 2020, 15:40. Nacházíme se v Karviné. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš

A: Věk

R: 35

A: Pohlaví

R: Žena

A: a název pracoviště, kde pracujete

R: ZŠ Mendelova, Karviná

A: Nyní se zaměříme na vaši práci. Co vás vedlo k tomu začít zde pracovat?

R: Hmm. Pracovní nabídka, po vysoké škole. Byla to první pracovní nabídka

A: Ahem. Co máte na své práci ráda?

R: /smích/ prázdniny. Jistotu, jak platu, tak i toho volna. A to, že jsem do jisté míry svým pánem, můžu si sama rozhodovat, v podstatě, jak budu učit, co budu učit. Že si tu svoji náplň můžu přizpůsobit tomu, co potřebuju já.

A: A co na své práci nemáte ráda?

R: Hmmm... nízkou společenskou prestiž a asi to, že jsem vnímána vždycky jako ta na druhé straně barikády. To znamená, že děti mě vnímají jako někoho, kdo je v podstatě proti nim, kdo

jim dává pětky. Abych se dobře vyjádřila. Můžu být vnímána někdy jako protivník pro ně nebo...

A: Jako ten špatný?

R: Ano. Ten, kdo hodnotí, nemá úplně dobré postavení. Jako ten, kdo musí hodnotit, jsem často vnímána jako ta špatná. A nejen dětmi, ale i rodiči. Tak to nemám asi ráda. No. To je úzce spjato s tím hodnocením, že ho musím dělat. Tak tak.

A: Těšíte se do práce?

R: Jak kdy.

A: Můžete mi to uvést na příkladu?

R: Záleží, jestli se ptáte, ehm, jako dennodenně nebo obecně?

A: Obecně, víceméně obecně.

R: Ve většině případů. Asi jo.

A: Jste spokojena se svou prací?

R: S pracovištěm, nebo jak ji odvádím?

A: s pracovištěm, pracovní náplní, v globálu

R: Ano.

A: Jaké emoce pociťujete při práci?

R: Ehm. No to je zase široká otázka, protože ta práce je různorodá. Jiné pocity mám, když stojím v té třídě a řeším něco v té třídě, když třeba jenom učím něco nebo, nebo když něco řeším kázeňské problémy, nebo úplně jiné emoce prožívám, když jsem třeba na poradě, nebo spolupracujeme, když jsme na nějakých školeních, tam je to ale úplně jiné.

A: A když si to vezmeme na příkladu přímé a nepřímé vyučovací činnosti?

R: Tak přímo s těmi dětmi, no, tak to je těžké teďka říct, jaké emoce. Příjemné. Ale, většinou příjemné. Ano. Že bych řekla konkrétně třeba radost, to se samozřejmě mění. Jo, když musím někomu dávat horší známky, nebo musím někoho hodnotit, nebo musím hlídat tu kázeň, tak tam musím jít do role té, která je přísná, a to mi není příjemné. Ale bohužel to tak musím udělat, tak tam ty emoce těžko popsat.

A: A při té nepřímé vyučovací činnosti?

R: Nepřímá činnost je pro mě to, že sedím doma nebo v práci a dělám si přípravy. Tak tam nezažívám žádné emoce, tam je to všechno v pořádku. Ale když se jedná o spolupráci s kolegy, tak často zažívám vztek.

A: Mhm. A Můžete to uvést na příkladu?

R: No, když se máme dohodnout jako kolektiv, jako pedagogický sbor, třeba na nějakém společném postupu a jsou tam kolegové, kteří ho odmítají plnit anebo na oko před ředitelem říkají, že to dělají, a pak to nedělají. A já to vidím, tak mě to neskutečně vytáčí. A možná mě i vytáčí to, že ani nemám sílu to nějak změnit. Příklad: třeba že jenom říkají, že něco dělají a nedělají to, nebo že se nezachovají správně. Nebo prostě, něco není úplně fér. A já, není v mých silách to změnit. Nejsem ani šéf ani ředitel, takže vlastně můžu jenom pozorovat a ta bezmoc, to ve mně vzbuzuje tu agresivitu, prostě ten vztek. /smích/

A: A co pro vás práce znamená?

R: Jak kdy. Když se mě zeptáme, právě na té poradě, nebo když řešíme ty druhé kolegy, tak je to pro mě eeehm místo, kde se učím ovládat svůj vztek, místo, kde se učím respektovat lidi takové, jací jsou. A když by to byla ta část práce, kdy jsem s těmi dětmi a kdy je učím, nebo když jsem v přímém kontaktu s nimi, tak je to vesměs taková příjemná náplň. Je to plně změn. Děti mě posouvají dál, takže to je pro mě velmi důležitá aspekt. Jak to říct. Takový důležitý aspekt v mém životě.

A: Přikláníte se, že je to pro vás spíše prostředkem vydělávání peněz nebo něčím víc?

R: Ne, ne ne. Spíš, že mě to rozvíjí dál. Jo ty peníze ne, ty tam úplně nejsou.

A: Takže přikláníte se spíš k názoru, že svou práci vnímáte jako poslání, nebo ne?

R: Spíš jako poslání.

A: A cítíte se v práci motivovaná? Mluvíme i vnitřních a vnějších motivátorech. Nejenom peníze, ale i vaše vnitřní motivace.

R: Ehm. No, cítila jsem se kdysi. A teď už to úplně tak není. Pokud se bavíme teď, o konkrétní situaci teď, tak no. To je těžko odpovědět. Ale spíš ne.

A: A co si myslíte, že zapříčinilo tu změnu?

R: Eeeeh. Ta bezmoc nějaké změny provést. Když vidíte, že byste se mohli posouvat dál, nebo že byste celý proces výuky vůbec fungování školy, mohli někam posouvat a máte ty nápady, vidíte to tam, ale nemáte ani moc, abyste to změnili. Je to takové zabrzděné a nemůžu dál se dívat. To je pro mě absolutně demotivující.

A: Teď se posouváme do další části, ta bude věnovaná vašim pocitům při práci. Takže cítíte se, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti? Nějakému dobru?

R: Ano.

A: A jak teda?

R: Nejvíc tyhle pocity prožívám, když něco řeším s dětmi. Nebo nejlépe úplně jen děti a já, když něco vysvětluju, když se s nimi domlouvám na něčem. To dítě potřebuje nějak pomoci a já s ním společně hledám nějakou tu cestu, jak k tomu. A potom, když mě ty děti samy oslovují a jsou šťastné, tak tam.

A: Taková osobnější otázka. Jaké jsou vaše osobní hodnoty v životě?

R: Na první dobrou bych řekla upřímnost. No a láska, tak ta je jasná, bez ní to nemůže fungovat. Ale co se týče lidských vlastností, tak tam si úplně nejvíc vážím upřímnosti.

A: jste si vědoma toho, že podniky, firmy mají určité deklarované hodnoty?

R: Ano.

A: A znáte deklarované hodnoty podniku, kde pracujete?

R: Jo. Tak jsou to nějaké hodnoty, které máme napsané ve vizi školy. Tak ta vize školy je jako větší, ale širší. Ale jednoduše bychom mohli říct, že bychom všichni měli spolupracovat, aby se každé dítě učilo rádo a aby se učilo na své maximum. Aby naše škola byla vlastně školou, kam děti chtějí chodit, a kde se chtějí něco dozvídat. Takže takto. Dítě se učí rádo a chová se rádo. A jo.

A: Je to pravda. Máte 4. Konkrétně kvalita, zdraví, přitažlivost a učení se. A řekla byste, že ty hodnoty korespondují s vašimi osobními?

R: Ahem. Kvalita, zdraví, přitažlivost. Ano, jo. Tak ta přitažlivost. Ale jo jo, tak to je těžko říct. Na podniku je to něco jiného, tam úplně to nevnímám jako nějakou soukromou hodnotu.

A: Vy to máte konkrétně definované, jaké školu, která je pro žáky smysluplnou, a proto je baví a nenudí, a rodičům garantuje dobrou výchovu a vzdělání jejich dětí a zaměstnancům umožňuje jejich seberealizaci a stálý rozvoj.

R: Já to spíš vnímám jako tu kvalitu. Tak si myslím, že by měla fungovat každá kvalitní škola.

A: Jo. A jdou nadřízení příkladem, co se týče těchto hodnot? Řídí se tím?

R: Jeden ano, druhý ne. Bavíme se o tom, že je ředitel a zástupce ředitele. U ředitele si myslím, že na sto procent a u pana zástupce už na méně procent.

A: Nyní jsme již za polovinou, spíše na konci. A zaměříme se na komunity v práci. Jak byste popsala komunikaci na pracovišti? Jaká je atmosféra? Jestli se cítíte komfortně při komunikaci s ostatními kolegy?

R: Jo. Cítím se komfortně. Ale atmosféra je tam taky taková napjatá, ale teď se ptáte v období, kdy se třeba řeší nástupnictví, takže teď je to tam složitější situace, nicméně takhle obecně by se dalo říct, že když se bavíme mezi sebou o běžných záležitostech jako takových, nepracovních, tak jsou tam asi všichni schopni si spolu povídat. Mám na mysli, když jako sbor vyjedeme na nějaké výlety třeba. Tak večer u vínka se to tam prolíná a každý s každým je schopný si povídat. Jakmile ale začneme mluvit o pracovních záležitostech, si myslím, že to tam velmi skřípe. No.

A: A jak byste popsala vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: Dobré. S některými se setkávám i ve svém osobním životě.

A: Podporují nadřízení vaše vztahy s ostatními spolupracovníky? Nějakým způsobem?

R: No, ehm. Podporují? Nevím. Tím, že se tam mnohé problémy neřeší, a z mého hlediska by to mělo řešit vedení, a my jsme teda jakoby učitelé nuceni to řešit sami, mezi sebou. Tak mnohem častěji se dostáváme do konfliktu mezi sebou. Můj názor úplně zbytečné. Protože pokud by to řešilo vedení, tak my si mezi sebou nemusíme dělat zle. Takže myslím si, že úplně nepodporují.

A: Respektují vaši nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život?

R: Nooo. ...ufff...e ee. Respektují, když jim to připomenete. Ale musíte jim to připomenout. Ve chvíli, kdy člověk ukáže, že je ochotný dělat pro tu školu víc ve svém volném čase, tak toho

velmi rádi využijí. No a někdy i zneužijí. Ale teď se zase bavíme, je tam velký rozdíl mezi panem ředitelem a panem zástupcem.

A: Projevují k vám nadřazení obvykle důvěru a respekt?

R: Pan ředitel 100 %. Pan zástupce,... ehm... spíše ano, ale není to tak stoprocentní.

A: Panuje mezi zaměstnanci důvěra a respekt?

R: Ne.

A: Můžete mi to uvést na nějakém příkladu?

R: Ehm. Tak to musím popřemýšlet. Důvěra a respekt mezi zaměstnanci. Důvěra, bavíme se o pracovních záležitostech. Tak to většinou nejde, protože jakmile se bavíte s kolegy a otevřete nějaké ožehavé téma, tak oni většinou ostatní kolegové, dělají, že všechno v pořádku, všechno v pořádku a potom říkají něco za vašimi zády, protože tam je hodně ne klubů, jak to říct. Takových skupinek, které drží při sobě a tam mezi nima určitě nějaká důvěra je, to 100 %. Nebo já mám u sebe pár bližších kolegyň, kde ta důvěra je, aspoň z mé strany 100 %. Ale u ostatních to tak necítím. Takže kdybych já třeba chtěla řešit, já nevím, měla jsem nějakou výtku. Třeba s angličtinou a otevřela jsem to téma s angličtinářkou, tak přede mnou ona jednak dělala, jakože ten problém vůbec není, ale že to ráda slyší, ale potom jiným lidem řekla, že co si to stěžuju, jaké mám právo. Jakoby to obrátila, udělala z toho. A nic se nevyřešilo, akorát se způsobil konflikt.

A: V poslední části mě zajímají jen dvě poslední otázky: Jak chápete spojení spiritualita a podnikání?

R: Nevím, já to slyším poprvé. Spiritualita. Jak to bylo?

A: Spiritualita a podnikání

R: Tak já to vezmu teda. Mám teda říct, co si představuju, že to je?

A: ano. Co si pod tím představíte?

R: Představím si na pracovišti, to by se dalo, že by to mohlo mít něco společného, spojeného s propojením životních hodnot a zároveň, propojení životních hodnot těch lidí, kteří tam pracují, jednak mezi sebou, jednak s nějakou tou vizí, právě té školy, tak aby s tím všichni souznili. A

zároveň nějaká podpora třeba i vnitřní motivace a těch pracovníků, proto aby něco vlastně, pro tu školu, dělali. Aby to někam posouvali, aby tím žili a aby tím souznili.

A: Já vám nyní přečtu definici tohoto pojmu. A ráda bych, abyste mi sdělila, zdali je toto přítomno na vašem pracovišti, či ne. Jedná se tedy o element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem jsou tři body: uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání.

R: A teď mám říct, jestli to takhle je u nás ve škole?

A: Ano, jestli to takto cítíte.

R: Tak ten první bod ano, myslím, že všichni jsme komplexní bytosti s vnitřním životem. A, že si mezi sebou vytváří komunity. Tím je myšleno?

A: navazování vztahů

R: jo, do určité míry. Ale nebrala bych to jako všichni najednou, že bychom byli jedna komunita. Rozhodně nejsme jedna, ale takové nějaké dílčí, částečné se tam určitě utvářejí. A chtějí provádět smysluplnou práci, která je naplňuje a uspokojuje. Je jich tam spousta na tom pracovišti. Je. Je jich tam hodně, bohužel, ne všichni souzní z tím, co je pro ně smysluplné. To, co je pro mě smysluplné, pro druhého třeba není. A přijde mi, že hodně z těch zaměstnanců mají svoji nějakou vizi, poslání, chtějí to dělat. V různé kvalitě, nevím, jestli úplně všichni, všechny ty myšlenky odpovídají naší vizi, ale hodně za něčím chtějí jít a určitě, když se tam objeví člověk, který jde proti tomu, který to tak nemá, tak ho ostatní semelou. Tak to vidí ostatní.

A: a kdybyste měla nějakou škálu od nuly do sto procent, na kolik procent byste si myslela, že toto se hodí na vaše pracoviště?

R: tak to je těžko teďka odhadovat, ale tím, že jsme úplně jiná škola v Karviné než ty běžné, a že už dlouho ti lidé jsou po nějaké jiné vizi, než mají obyčejné základky, tak a my si zatím vesměs stojíme, i když teď je to takové rozbité /smích/, ale je to prostě blbé období teďka jo. Protože jsme se rozdělili na dva týmy. Ale my jsme opravdu na sobě dřeli a myslím, že to tam třeba 80 %?

A: tak teď už jsme úplně v závěru. Chtěla byste něco dodat?

R: hmm. Že to je hodně složité téma. Velmi. A těch pohledů je spousta, žejo. A vždycky ta odpověď bude možná jiná podle toho, na jakou třeba část života té školy nebo té organizace se zaměříte. Takže někdy by tam bylo třeba i 0 %. /smích/

A: Tak já vám děkuji za váš čas. A končím rozhovor.

Učitelka B

A: Dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce. vaše anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano

A: dnes je 6.5. 2020, 16:10. Nacházíme se v Karviné. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš věk

R: 44 let

A: Pohlaví

R: Žena

A: a pracoviště, kde pracujete

R: ZŠ Mendelova, Karviná

A: Nyní se zaměříme na vaši práci. Co vás vedlo k tomu začít zde pracovat?

R: Začít zde pracovat na téhle škole?

A: Ano

R: opravdu upřímně? Jak to fakt bylo? Ten důvod? Ten důvod pracovat na této škole byl v podstatě ten, že jsem skončila před 20 lety VŠ a potřebovala jsem si najít samozřejmě místo a ten důvod je naprosto jednoduchý. Já jsem se zde přestěhovala za svým tehdejším přítelem, který žil v Karviné, a protože jsem se se sem přestěhovala, tak vlastně jsem byla tím pádem nucena si zde najít i místo, jelikož jsem vystudovala učitelství, tak jsem si samozřejmě hledala místo na nějaké ZŠ. No a, byla to víceméně náhoda, protože když jsem šla tedy na školský úřad žádat tedy o práci, nebo o nějaké místo, které by bylo volné, tak mi tahle škola, ZŠ Mendelova,

byla nabídnuta, že hledají vyloženě učitele pro můj obor, který jsem vystudovala, takže takováhle shoda náhod.

A: mhm. A co máte na své práci ráda?

R: hhhmm. Co mám na své práci ráda? Mmmmmmm. /odmlka/ Baví mě ta práce s dětmi, baví mě a ráda mám různé možnosti, jak těm dětem předávat třeba znalosti, které jsem získala nebo to, co jsem se v životě naučila, poznala. Tak baví mě vymýšlet různé způsoby, jak těm dětem ty vědomosti předávat. Nejenom striktně, že se něco odvykládá, prostě před tabulí, jako suše a zapíše se to sešitu a pak se to prostě nějak přezkouší, ale všechny ty ostatní možnosti, jakými je možno těm dětem ty vědomosti ...eeeh předat. Třeba. To je myslím si, že tahleta nejdůležitější. Že to mě vždycky bavilo. Nebo to mě vždycky lákalo. Ne že s dětmi, ale spíše s těmi staršími žáky, tzn. ten druhý stupeň.

A: A jsou i nějaké věci, co na své práci nemáte ráda?

R: Eeeech. Co na své práci nemám ráda? Je to myšleno ve spojitosti s těmi žáky, nebo třeba to pracoviště?

A: v globálu

R: Co na své práci nemám ráda? Eeeeh /odmlka/. Nevím, jestli se to dá říct „nemám ráda“, no, co mi nevyhovuje třeba v té práci je, když se na tom pracovišti nebo v tom kolektivu objeví, jak to říci?, nějaká závist nebo takovéty prostě, jak to říct, drby nebo pomluvy, to znamená, že ta kolegiální jde stranou a lidé si takzvaně jdou po krku, to znamená, že na tom pracovišti zhoustne atmosféra, ať je to z jakékoliv příčiny, z jakéhokoliv důvodu, ať je to vlivem nějakého kolegy, nebo vlivem z vedení, nebo ten spouštěč je prostě někde jinde, tohleto mi asi vadí, protože to vnese do té práce špatný aspekt. Jo a působí to na toho člověka zle. A ne, že co mi vadí, ale trošičku mě to jakoby vycucává a bere mi to tu energii pokračovat dál a pak se člověk cítí jakoby trochu vyhořelý, je, když se některé věci nedaří. Ale netvrdím, že by to měla být vina těch dětí, že by něco třeba nevstřebaly ode mě, ale samozřejmě ta příčina může být i ve mně, že jsem třeba já špatně podala výklad, nebo jsem třeba dala tu laťku příliš vysoko a ty děti na ni nedosáhly, jo že, se třeba nějaká hodina nebo nějaké učivo se nepodaří zpracovat tak, jak bych si představovala. Člověk na tom nechá hodně energie a nepodaří se to. To mě spíš mrzí, ne že by mi to vadilo. Ale mrzí mě, že se to třeba nestane a bere mi to někdy hodně energie z té práce. Tak takováhle věci asi.

A: A těšíte se obvykle do práce?

R: To záleží.

A: Na čem?

R: Na spoustě věcí.

A: Můžete mi to uvést na příkladu?

R: Emmm. /odmlka/. Záleží, no, na různých. Těším se do práce v den, kdy vím, že mě čeká nějaká výzva, třeba v té třídě, do které půjdu učit. Že mám s dětmi nachystanou nějakou zajímavou hodinu, zajímavou látku. Eeeh třeba něco na způsobu bádání, že si něco vyzkouší, nějaký pokus, nějaký experiment. Jo je, to takové jiné než jenom ten výklad a předávání toho suchého učiva, tak na tyhle ty tipy hodin se hrozně těším, kdy to je takové více interaktivní mezi těmi dětmi a tím učitelem. Todleto jsou dny, kdy se na ty hodiny a do té práce opravdu těším. Těším se, že uvidím v práci své kolegyně, které mám hrozně ráda, které jsou i mými osobními přítelkyněmi i v běžném osobním životě. A přiznám se, že bez nich ten život na té škole ani nedovedla představit. To je pro mě hodně zásadní. Těším se ve chvíli, kdy se já cítím úplně v pohodě, to znamená, že mě nic netrápí, že si nenesu do práce třeba žádný osobní problém z osobního života, to znamená, všechno doma takzvaně klape, domácnost prostě funguje, jsme spokojení, jsme šťastní, jsme zdraví, a pokud takhle prostě jsem, tak se do té práce víceméně těším každý den. Těším se do práce, když vím, že si ráno obleču oblečení, do kterého se vlezu /smích/ a vypadám v něm dobře a můžu směle vykročit ze dveří ven. Takže to jsou takové různé věci, které mi ten vstup do té školy prostě usnadňují, a i do té práce.

A: A jste spokojená se svou prací?

R: No, /smích/, tak to je těžká otázka.

A: Kdybychom to vzali na procentuální škále například. Tak na kolik procent, byste řekla, že jste spokojena?

R: Eeeh. Když pomínu situaci, která je. Myslím si, že. Nebo takhle, cítím to, že /odmlka/. Takhle můžu to obejít trošičku? Bylo období, kdy jsem se cítila hodně jako vyhořelá, že jsem se nikam prostě neposouvala, bylo to takové zbrzdění. V té době jsem fakt cítila, jsem si říkala, a hodně věcí na té škole působilo na mě dost špatně, tak jsem měla sto chutí s tou prací seknout a odejít někam jinam. Ještě vlivem možná i protože jsem vystudovala pro třetí stupeň (to znamená na střední školy), tak jsem pořád zvažovala, jestli se ZŠ neseknout a nejít učit někam

na SŠ. Tak ty tendence k tomu odchodu z té školy byly, ale asi by to musel být nějaký silnější ještě důvod. Asi jsem jakoby srab. Takže asi tohle by mi nestačilo úplně, abych někam odešla. Takže momentálně na té škole, já bych řekla, tak že ze 70 %, že jo. Že jsem spokojená a neměnila bych.

A: A když si vezmeme běžný školní rok. Zhruba jaké emoce pociťujete při práci? A tím myslíme přímou i nepřímou vyučovací činnost.

R: Různé. To záleží na situaci, na tom, co se v té škole děje. A zase i na tom, jak ten člověk je, jak ten člověk je sám v sobě rozpoložený. Jestli přijdu v dobré pohodě do té práce, jestli i vnitřně i já jsem prostě pevná, a nejsem ničím rozhozená, tak i nějaký ten nezdár v té práci můžu vzít úplně s nadhledem a cítit prostě, že to je, no tak se nestalo, tak na tím mávneme rukou. Ty emoce jsou podle mě hodně různé a můžou se střídat. Ale já jsem člověk, který nedokáže všechno hodit za hlavu, takže pod vlivem těch různých událostí, které tento rok, nebo poslední rok probíhaly, tak se to tam objevovalo tak nahoru-dolů, jo že, chvílku byla beznaděj, obava z toho, co bude, možná trošku strach, někdy zlost, že z toho, co jsme slyšeli, co se prostě v té škole různě šušká, nebo co si různí kolegové povídají. Potom zase se to vyšplhalo nahoru, když jsme se sešli s kolegyněmi, s kamarádkami, popovídaly jsme se si, ježiš tak, každý si může mluvit, co chce, to je prostě jedno. Tak jsem si řekla jo, povznesu se nad to, nastalo uvolnění, jo, mám tady dobré kamarádky, je mi jedno, co si kdo kde povídá. Nějak to dopadne. Jo. Takže se to jakoby střídalo nahoru a dolů. Ale zase musím říct, že určitě je důležité, abych se já cítila jako člověk vnitřně v pohodě a pak si myslím, že dokážu zvládnout i ty horší chvíle v té práci. Kdybych se já necítila dobře a byla jsem v osobním životě na tom špatně, tak si myslím, že by mě to semlelo mnohem víc.

A: A když vezmeme v potaz (nebudeme brát v potaz současnou situaci s panem ředitelem), ale převažují obecně spíše pozitivní nebo negativní pocity? Nebo 50 na 50?

R: Nooo, když bychom vynechali, že se teďka mění vedení, tak jak to je, zase. Zase by se to dalo brát z různých pozic. Prostě /odmlka/. Nevím, z různých, nevím, jak to říct, z různých pohledů. Prostě třeba. Z pozice ze vztahu s ostatními kolegy, jo, tak, nevím, no, jakože teď nemyslím tím úplně moje kamarádky, které tam jsou, jako ty ostatní kolegové, kteří tam jsou, se kterými prostě jenom tak se stýkám a vlastně v práci, tak je to tak 50 na 50. Co se týče, mimo pana ředitele, zbytek vedení, tak tam prostě ty pocity nejsou dobré z mé strany vůči tomu vedení. A co se týče třeba k dětem, které vlastně učím, tak tam bych to spíš se překulilo k tomu

lepšímu, protože tam mám pocit, že za ty měsíce, co jsme se poznaly v tom ročníku, v tom roce, že jsme si vypracovali relativně fakt pěkné vztahy, a tam se cítím relativně dobře, teďkom momentálně na této úrovni. I ve třídách, které loni nebo předloni nešlapaly tak dobře.

A: Co byste řekla, že pro vás vaše práce znamená?

R: Co pro mě znamená? Tak určitě příjem (měsíční) /smích/, bez kterého si to samozřejmě nemůžeme představit že. Je to práce jako každá jiná pro výdělek. Ale samozřejmě nějakou seberealizaci, to znamená, nevím, eeeeh, tím, že vlastně možná i učím předměty, kde se pořád něco objevuje, mění, tak člověk se musí i neustále dovzdělávat, to znamená, zapomínáme, takže neustále člověk doplňuje ty informace, takže neustále dovzdělávání se, bych řekla. Pořád objevování nějakých dalších možností, na příkladu třeba že: pro jeden ročník jsem schopna vytvořit nějakou lekci, nějaký text, nějakou hodinu zpracovat. Říkám si, že v tuto danou chvíli, ta lekce je super, text je připravený perfektně. Ale třeba za ten další rok zjistím, že by se to zase dalo udělat nějak jinak. Takže nějaký posun, že člověk pořád šplhá a snaží se jakoby, nevím, jestli, zdokonalovat? Nebo vylepšovat? Upgradeovat? Tu práci. Jo že, takové ty momenty přichází v různou dobu, kdy to člověk ani nečeká. Jedu na kole a mě napadne myšlenka, jo, že teď by se to dalo ta lekce udělat nějak jinak. Text by se dal přepsat, dodat. Dalo by se tam udělat nějaká jiná metoda, kterou to dítě třeba možná lépe pochopí, takže neustále nějaký posun dopředu. Dozvídání se něčeho, objevování. Myslím si, že to učitelství takové je. Že by nemělo stagnovat jak my, na jednom místě. Že si řekne ten učitel „jo vystudoval jsem vysokou školu, teď jsem borec a teď jenom stačí těm dětem předat informaci, tak jsem to získal na té vysoké škole“ – tak to určitě né no.

A: Dalo by se říct, že svou práci vnímáte spíše jako poslání, teda?

R: Eeeeh. /odmlka/. Tak poslání to určitě je, nějakým smyslem. Posláním? To kdysi jednou řekl náš pan zástupce, že je to naše poslání, tenkrát se mi to z jeho úst moc nelíbilo. /smích/ Eeeeh. Nevím, jestli přímo poslání. Prostě. Ten obor jsem vystudovala, který mě baví. Tu přírodu mám ráda, učit děti nebo určit žáky si myslím, že aspoň trochu snad za těch 20 let jsem do toho nějak pronikla. Takže jestli poslání, to bych vyloženě asi neřekla. Prostě je to práce jako každá jiná, ale samozřejmě, pokud to za to stojí a mělo by to nějak obohatit ty děti, tak jsem ochotna do toho vložit víc, než je nějaká vymezená prostě norma. Jako učitelská. Nevím, jak to nazvat. Ale po těch 20 letech prostě už i vím, že existuje nějaká hranice. Teď nevím, jestli jsem se do toho nezamotala. Možná, takhle to řeknu. Když jsem začínala, tak jsem do toho šla

po hlavě. Kdokoliv cokoliv by mi z vedení řekli, nebo mě pro něco oslovili, tak já jsem byla ochotná udělat cokoliv, do všeho jsem šla, všechno jsem prostě chtěla jakoby pro tu školu udělat. Ale ten čas, jak běžel a člověk poznával více to zázemí té školy, více to vedení, kolegy, samozřejmě nastávaly různé situace s těmi dětmi za těch 20 let, a hlavně mám rodinu, mám dceru, mám svůj osobní život, tak se mi ty hodnoty jakoby posunuly někam jinam. Jo že, pro mě už ta práce, to přiznám na rodinu, není úplně na prvním místě, možná kdysi byla, ale teď už není. Teď je opravdu ta rodina a jsem i já sama o sobě. Protože dneska už bych nebyla takový blázen, abych nemocná šla do práce, jo, a za každou cenu tam šla učit. Takže dneska už to mám trošičku posunuto. Takže jsem ochotna opravdu do toho dát maximum, když vím, že chci něco vytvořit, chci těm dětem něco předat. Takže ždím se, snažím se vytvořit co nejlepší tu hodinu, dát do toho maximum, ale už mám prostě určitý mantinel, přes který nejdu. Teď nevím, jestli jsem odpověděla na otázku.

A: Tak, cítíte se v práci motivovaná?

R: jak kdy?

A: A na čem to záleží?

R: mmm. Na čem to záleží? No tak. Někdy ta motivace může přijít z různých směrů, někdy to přijde, tak, že přijde pan ředitel a dá zakázku, nebo prostě osloví mě s nějakou prosbou. To ale většinou nebývá pro mě motivace, to je spíš demotivace. /smích/. Nicméně, protože člověk prostě chce vyhovět a chce možná překonat sám sebe, tak se dokáže vyždímat a udělat případně výbornou práci, takže i tohleto možná můžeme chápat jako motivaci. Motivuje mě ale třeba práce jiných kolegů, kteří vím, že učí mistrovsky. Jako bravurně. Byť by to byl učitel, který není můj stejný obor, ale učí jiný obor. Třeba i jazyk, nebo nějaký prostě jiný předmět. Tak když si třeba nasdílíme nějaký obsah té hodiny, tak jsem z toho schopna si nějaké drobné nuance si i vzít a použít je třeba na výstavbě své jiné hodiny. Což je pro mě hodně motivující. Nebo člověk, který do té školy přijde jako externí mentor, nějaká kouč, který nám se snaží předat nějaké informace, viz minulý rok to byla paní Hanka, která prostě tam fungovala jako externí mentorka, tak ta byla neskutečně motivující člověk. Že opravdu dávala takové impulzy, a takové náměty, které prostě si řekl člověk „ježiš to by se dalo nějak využít“ a pak se to prostě rozběhne. Takže to jsou takové, jakože motivační věci. A pak samozřejmě ta motivace může přijít i od dětí. Jo, že přijdou děti, s tím, že je napadne, co kdyby se ta hodina dala udělat nějak

tak. Pojd'me si paní učitelko udělat něco takhle. Pojd'me si to přetočit. Pojd'me si udělat diskuzi.
Atd. Atd. Takže těch možností, jak motivovat je spoustu. No.

A: Teď se budeme chvilku věnovat vašim pocitům při práci. A teda se vás ptám, jestli cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti?

R: /smích/ Nooo. Tak snad ano. Snad si ty děti, snad si ty děti z té základní školy vezmou prostě aspoň trochu s sebou a ti, kteří se rozhodnou jít třeba studovat dál, tak si možná některé, neříkám třeba, že znalosti, ale dovednosti nebo to, co jsme se učili se učit v rámci těch hodin, třeba různé získávání informací, třídění a tak dále, možná že jim to potom pomůže v dalších letech. A možná, že se, jak se to postupně nabaluje, možná, že se díky tomu někam ve svém životě dostanou. Nevím. Možná ano. /smích/

A: Teď trošku osobní otázka. Máte nějaké osobní hodnoty, kterými se řídíte, ve svém osobním životě?

R: Osobní hodnoty? No. Určitě.

A: A můžete mi uvést nějaký příklad?

R: osobní hodnoty v osobním životě. /odmlka/ No, pro mě je, já nevím, jestli to brát jako osobní hodnotu. Ale možná po životní zkušenosti, ne teda vyloženě já jako osoba, ale eeeh no, možná to bude znít tak trošku. No prostě zdraví a štěstí v rodině. Pro mě to je určitě to nejvíc. Protože manžel byl vážně nemocný, ještě donedávna, no a vlastně, pořád ještě není úplně vyhráno. A vím, že tenkrát tím, že se to vlastně objevilo ta nemoc, tak to hodně jako by se mnou zamávalo a hodně se to prostě, nevím, jak to říct, prosáklo prostě i do mého osobního života, do té práce atd. Nevím, no, zdraví, spokojenost, rodina, pro mě to je prostě nejvíc.

A: Půjdeme na další otázku. Jste si vědoma, toho, že i podniky mívají nějaké deklarované hodnoty?

R: podniky?

A: ano. Jedná se o určité hodnoty, kterými přispívají k naplnění své mise a vize. Včetně vaší školy

R: /kývnutí/

A: A znáte nějaké deklarované hodnoty vaší školy?

R: deklarované hodnoty naší školy. Tak ta naše jedna z těch vizí, že jsme učící se škola a určitě čtenářská škola, to znamená snažíme se děti vést tímhle směrem. Aby rozvíjely ty dovednosti v oboru čtenářství hlavní, tak si myslím, že to je jedna z těch základních, z těch vizí.

A: máte pravdu, jsou 4. Konkrétně se jedná tedy o kvalitu, zdraví, přitažlivost a učení se. A moje otázka tedy zní, jestli tyto hodnoty nějakým způsobem korespondují s těmi vašimi osobními? Jestli je to pro vás nějakým způsobem blízké?

R: Nooo, tak určitě. Myslím si, že, ano.

A: A jdou vám vaši nadřízení příkladem, co se týče těchto hodnot? Chovají se podle nich?

R: Eeeeh. Těžká otázka. To je těžká otázka. /smích/ No, když jsem na tu školu nastoupila před těmi 20 lety, tak jsem si myslela, že. Ptáme se teda přímo na vedení jo? Tak jsem se měla zato, že když jsem tam vstupovala na tu školu, tak jsem měla za to, že to vedení, které tam je, nebo dejme tomu, ten pan ředitel, který tam do té doby zůstal a byl v tom vedení a byl tam i tenkrát za tu dobu. Tak že to všechno, jak to říct? Ať se do toho nezamotám. Že to takhle prostě funguje. Že jak to máme nastaveno ve vizi té školy, že to takhle je. Akorát nejsem si jistá, jestli ti, jestli současné vedení v tom složení, v jakém je, oni si možná myslí, nebo jsou možná sami o sobě přesvědčení, že s těmi hodnotami to takhle mají, že jsou s nimi. jak to říci? Že je mají za své. Ale nejsem si jistá, jestli to tak skutečně je. A nevím, jestli to je za ta léta, že prostě jsou, že už to je tolik let, co třeba. Teď budu teda hodně otevřená. Jestli ten pan ředitel tam už je tolik let, a. Ježíš já nevím, jak bych to vysvětlila. No on možná má tu vizi, nebo ty hodnoty, myslí si, že takhle tak jak to dělá tu práci, že to všechno jakoby takhle dělá v pořádku, ale já jako člověk, který se na to dívá z toho pohledu jako, který ho jako sleduje při té práci, tak si nejsem úplně jistá, jestli všechny ty kroky, které dělá jsou správné.

A: Takže jestli já to chápu správně, tak on těm hodnotám věří, chce je nějakým způsobem prosazovat, ale vážně potom už ta implementace do praxe?

R: Ano, takhle si to myslím.

A: takže chápu to dobře?

R: ano.

A: Dobře, tak teď se zaměříme na vztahy na pracovišti, kolegy a tyto věci. Jak byste popsala komunikaci na pracovišti? Co se týče atmosféry například.

R: No to je zase velmi rozdílné. Protože, když pomineme to, že existuje první a druhý stupeň, a ta škála těch učitelů a těch osobností je tam opravdu velká, tak samozřejmě ta komunikace funguje na různých úrovních. A teď můžeme brát mezi kým? Mezi učiteli a učiteli? Nebo učiteli a vedením školy? Nebo učitel a žák? Jo, mám pocit, že někdy ta komunikace je špatná. Vážně. Že informace, které jsou předávány prostě jsou potom nějakým způsobem, jak to říci? To slovo, když. Ne zaměňovány? Možná pozměňovány? Že nejsou interpretovány úplně tak přesně, jak je ten autor té informace, chtěl podat. Nevím, mám pocit, že prostě ta komunikace není úplně na dobré úrovni v naší škole. Ať už vezmeme mezi kantory navzájem nebo vedením a podřízenými. Eeehe. Popřípadě i učitel a žák. Jo, taky mám pocit, že někdy to tam dost jako drhne.

A: A když byste měla třeba řešit něco s vašimi nadřízenými, cítila byste se spíše komfortně nebo ne?

R: záleží, o jakou záležitost a situaci by šlo. Protože jsem zažila různé situace, které jsme řešili s vedením a zažila jsem velmi nekomfortní situace, kdy byl ten rozhovor velmi nepříjemný, možná i protože nám to vedení nevěřilo, tenkrát. Jo, a za své učitele se víceméně nepostavilo, takže to bylo pro mě, jedna z nejhorších situací, které jsem zažila v rámci té školy. Ale jsou i situace jiné, kdy to vedení dokáže naslouchat to, co říkáme. Přikývnout, že to bere v potaz. Někdy i na to dá, ale někdy jenom přikývne, ale pak už se jakoby v ničem neodrazí. Takže ty situace a ty polohy komfortnosti jsou různé.

A: A jak byste popsala svoje vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: /smích/ Tak já myslím, že snad nekonfliktní. /smích/

A: Takže spíše na té pozitivnější vlně?

R: Spíše na té pozitivnější.

A: A řekla byste, že vaši nadřízení nějakým způsobem podporují vaše vztahy s ostatními zaměstnanci?

R: Vedení, jestli podporuje mé vztahy s ostatními zaměstnanci?

A: Nooo.

R: Nebo jestli se o to snaží, nebo jestli jim to je úplně jedno, nezajímají se o to.

A: No. Byly chvíle, kdy to tak vypadá, že se celkem snaží, protože když byly nějaké různé, nějaké akce nebo poptávky od vedení, případně nějaké školení a další záležitosti, tak celkem jakoby si to vedení v uvozovkách uvědomovalo, možná, nebo si všímalo lidí, se kterými se na té škole více bavíme a se kterými jsme i kamarádi, nebo přátelé i mimo vlastně tu práci. Tak nás třeba slučovalo do těch týmů i s těmi lidmi, se kterými se opravdu jakoby stýkám i mimo školu. Takže to v člověku vzbuzuje pocit, že vnímá, co se odehrává na té škole. Vidí, s kým si třeba rozumíme, s kým se nejvíce bavíme. To se třeba podepíše i na rozdělení kabinetu. Jo že, jsou schopni dát třeba ty lidi, kteří si spolu rozumí a jsou na jedné takové notě společné. Je schopno to vedení dát třeba do stejného kabinetu. Ale někdy ne. Jo, někdy se to nepovede a to nevím, jestli z organizačních důvodů, nebo jestli to je nějaký záměr. Jo, ale myslím si, že je to velmi důležité, aby to vedení vnímalo to, jak ti lidé se navzájem na tom pracovišti oslovují, jak se baví, kdo si s kým jakoby více přátelí, nebo kdo s kým sdílí výsledky své práce a tak dále. Protože je nás relativně hodně, samozřejmě všichni se nemůžeme snést se všemi a mělo by to vedení brát v potaz, jak ty vztahy tam fungují a mělo by o nich určitě vědět.

A: A myslíte si, že vaši nadřízení respektují, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život?

R: No mám pocit, že někdy ne.

A: A můžete to nějak rozvést?

R: /odmlka/ No někdy té práce. Na jednu stranu. Takhle. Na jednu stranu nabízejí třeba možnosti, jak oni to vidí, nějakého dalšího vzdělávání, získávání dalších zkušeností a tak dále. Takže otevírají nám ty možnosti, že můžeme odjet na nějaká školení, na nějaké realizační kurzy a tak dále. Letní školy a tak podobně. Což je samozřejmě dobrý prvek, ale když toho je třeba už příliš, když prostě ta frekvence těch akcí už přesáhne nějakou úměru, tak samozřejmě, když odjíždíte od rodiny více častěji a máte třeba malé dítě, tak máte někdy pocit, že si ti lidé ve vedení neuvědomují, že jste také matka od rodiny. Jo, takže to je možná jedna věc. A souvisí to třeba i s pohledávkou, kdy škola se chce nějak prezentovat, to znamená, chce ukázat, co všechno jsme schopni, jako kantoři na mendelce dokázat, vytvořit, a chce třeba realizovat ty denní workshopy, nějaké otevřené hodiny a tak dále jo. A chodí cíleně, opravdu cíleně, za pořád stejnými lidmi, od kterých ví, že třeba tu práci odvádějí dobře a mají co nabídnou. Ale jsme to pořád ti jedni a samí a prostě ta zakázka většinou není otázkou jedné hodiny ani jednoho dne, kdy vy to vypracujete, nebo vytvoříte. A zase vám to zabere velké množství času. Takže někdy mám pocit, že si neuvědomují. Nebo takhle, že by mohli oslovit i jiné, aby si uvědomili, že

nejsme jenom pro tu práci. A to je třeba i to, co jsem si já už uvědomila, že není pro mě jenom ta práce, ale i ta rodina a ten volný čas. A nehodlám prostě jenom všechno obětovat pro práci, ale chci se prostě věnovat i té rodině. Někdy prostě. Už jsem to dotáhla tak daleko, že dokážu říct i ne. Asertivně ne, zakázku nepřijímám. Jestli může oslovit někoho jiného, protože prostě chci ten strávit normálně se svojí rodinou a nemyslet na práci.

A: Cítíte, že k vám vaši nadřízení projevují důvěru a respekt?

R: No pan ředitel. Respekt a důvěru? /odmlka/ /smích/ No tak, zas člověk by si myslel, že ano. Ale zase jsem byla před (to je rok, dva zpátky) jsme zažili takové situace, že prostě o té důvěře asi nemůže být řeč. Takže já nevím. Jsem trošku v rozpacích, jak na to odpovědět. Ano, řekla bych ano, ve chvíli, kdy chce ukázat ZŠ Mendelova v dobrém světle a otevřít se jiným školám a otevřít hodiny a ukázat, jaké hodiny tady děláme, tak ano s důvěrou a respektem přijde za mnou, abych udělala ukázkovou hodinu do přírodopisu. Protože ví a protože věří, protože tu důvěru má ve mně, že tu hodinu prostě odvedu na výbornou. Tak v tu chvíli bych řekla, že ano. Ale potom přijdou situace, kdy, jestli můžu být takhle konkrétní, kdy jedeme někam na výjezd, my se tomu vlastně obětujeme svůj volný čas, celý týden, a tak dále. A děláme to opravdu s podle nejlepšího vědomí a svědomí s těmi dětmi a přijde na nás nějaké s prominutím škaredé udání nebo pomluv a on uvěří jim a ne nám. Takže si člověk řekne, co pro něho jako kantor znamenám, že se za mě nepostaví? A že mi nevěří jako svému dlouholetému pracovníkovi? A dá na pomluvy cizích lidí. Někdy možná ano, ale zase přijde situace, kdy prostě bych řekla, že vůbec ne.

A: A když jsme u té důvěry a respektu, myslíte, že to panuje obecně mezi zaměstnanci mendelky?

R: No, myslím si, že ano.

A: Teď jsme v poslední části a já mám už jen dvě otázky. Jak chápete spojení spiritualita v podnikání? Co vás jako první napadne?

R: Vztahy na pracovišti? No přiznám se, že když bychom nedělali ten dotazník, který je na tohleto zaměřený, tak to slovo spiritualita bych vůbec nepoužila jakoby, jakože nějaké vztahy emoce a tydlety věci. Eeeh. No, vlastně nevím. Prostě, spíš třeba co by souviselo s duševním zdravím na pracovišti?

A: Já vám tady odtajním, co to znamená. Je to tedy element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem je uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání. Každopádně myslíte si, že toto unikátní prostředí, je u vás na pracovišti nějak přítomno?

R: /odmlka, přemýšlí/ Já myslím, že určitými procenty je přítomno.

A: A kdybyste měla vyjádřit kolika procenty?

R: Asi to číslo, to množství těch procent podle mě možná bude kolísat. Nevím, já si prostě myslím, že to není stále, že se pořád takhle mění, ale někdy to může být více zastoupeno, že ta pohoda a toto všechno, co by to mělo být, to funguje. Ale pak přijdou nějaké aspekty, které to naruší a splaskne se to na minimum. Já myslím těch 60-70 % by mohlo být.

A: Teď jsme v závěru. Chtěla byste ještě něco dodat k tomuto tématu?

R: Ani ne, je to vyčerpávající.

A: Děkuji velmi za váš čas a vaše odpovědi.

R: nemáte zač.

Učitelka C

A: Dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce, vaše anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano

T: nyní je 10.5. 2020, 17:07. Nacházíme se v Karviné. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš

A: Věk

R: 48

A: Pohlaví

R: Žena

A: a název pracoviště, kde pracujete

R: ZŠ Mendelova, Karviná

A: Nyní se zaměříme na vaši práci. Co vás vedlo k tomu začít zde pracovat?

R: Na té škole, kde teď jsem?

A: ano

R: po vysoké škole jsem hledala místo, kde bych mohla začít a jedním z škol, kde jsem se ucházela o práci, byla ZŠ Mendelova. A pan ředitel mě přijal, a proto jsem zůstala do teď na téže škole.

A: Takže jak dlouho tam pracujete?

R: Od roku 1994, s jednou přestávkou vlastně s mateřskou. Takže od roku 1994. No tříletá mateřská vlastně byla.

A: A co máte na své práci ráda?

R: Na své práci, co mám ráda? Co mám ráda na své práci? Tak jednak to, že v ní nepřevládá stereotyp. Že si mohu dělat věci po svém. Že /odmlka/ jsem si vlastně svým vlastním pánem. Že mě nikdo vyloženě nesvazuje tím, co mám dělat a jak mám dělat, že si mohu zvolit, jakým způsobem to můžu dělat. A jak zněla otázka?

A: Co máte na své práci ráda?

R: To že, pracuju s mladými lidmi. Baví mě i to, že máme poměrně dobrý kolektiv a spolupracuji s těmi, se kterými chci spolupracovat. A nikdy nedělám dvě věci úplně stejně.

A: A co naopak nemáte ráda?

R: Spoustu byrokracie a papírování. /odmlka/ To, když se nedodržují pravidla a to, když někdy /odmlka/, musím dělat práci, o které nejsem přesvědčena, že je smysluplná, ale musím ji udělat. Nemám ráda to, když přijdou za mnou arogantní rodiče, kteří mě obviňují z něčeho, co tak není. Vadí mi arogantní děti vedené svými arogantními rodiči. No a pak takové nesmyslné kontroly, které přijdou kontrolovat něco, čemu vůbec nerozumí.

A: těšíte se do práce?

R: Teď momentálně ano, protože jsem 2 měsíce v práci nebyla. Takže se těším už moc i na děti.

A: A obvykle? Vyjme korona virus?

R: Obvykle. Záleží, jak kdy. /odmlka/ v jakou roční dobu, nebo v jakou dobu školního roku ta práce zrovna je. Pokud je to třeba, já nevím, už těsně před prázdninami, tak se člověk těší, protože ví, že si odpočine. Jak byla ta otázka? Jestli se

A: Jestli se těšíte do práce vyjma korona viru

R: Jo. Mmmm. Záleží fakt na momentálním psychickém rozpoložení mém, a záleží samozřejmě i na situaci, jaká je třeba v kolektivu mých spolupracovníků a jaká je situace i třeba v jednotlivých třídách. A protože teď v naší škole je situace taková, že pan ředitel odchází a nevíme, co bude dál, tak je to takové /odmlka/ období nejistoty a zároveň očekávání, že možná bude všechno jinak, ale třeba i lépe. Anebo naopak také může být všechno hůře, to se teprve uvidí, takže je to takové teď nejisté.

A: Můžeme přejít dále?

R: Jo.

A: jste spokojena se svou prací?

R: Mhm. To je zajímavá otázka, na kterou se nedá odpovědět ano ani ne.

A: Tak mi to popište třeba na příkladu.

R: Spokojená jsem třeba velmi, když po letech potkám nějaké své žáky a ti mi řeknou, poděkují třeba, nebo i rodiče a řeknou mi, že jejich děti jsou úspěšné a že studují to anebo ono. A vzpomínají v dobrém na mě. Nebo jsem spokojená, když se mi třeba zrovna podaří ve třídě něco třeba zkouším si něco nového a ono se to podaří. Nebo tam je nějaká moc dobrá atmosféra, pohodová v té třídě, jak pracovní, tak i, jak to říct, vztahová. A jak to byla ta otázka?

A: jste spokojena se svou prací?

R: jo. No, takže. Víceméně jsem spokojena se svou prací, jinak bych ji nemohla tak dlouho dělat.

A: Jaké emoce běžně pociťujete při práci?

R: /smích/ Jaké emoce? Tak radost. Někdy vztek. /odmlka/ Někdy nadšení, někdy naopak beznaděj. Eeeh. Emoce. Tak očekávání. Radost, to už jsem říkala.

A: a převládají spíše pozitivní nebo negativní?

R: to se tak nedá říct, protože je to. Teď můžou převládat dneska třeba ty pozitivní a zítra se stane něco a ty pozitivní se změní v negativní. Ono se to nedá jednoznačně říct, jestli pozitivní nebo negativní emoce. Záleží na mém rozpoložení a záleží na situaci, která je zrovna ve škole, mezi kolegy, mezi žáky, mezi mnou a vedením třeba a tam do toho vstupuje strašně moc faktorů, které zrovna to mé rozpoložení dokážou ovlivnit. Takže se na to nedá jakokdyby jednoznačně odpovědět. Kdybyste se mě zeptala zítra, tak odpovím třeba jinak. Kdybyste se mě zeptala za rok, tak odpovím možná úplně jinak.

A: co pro vás vaše práce znamená?

R: No. /odmlka/ Každopádně učitelská práce není profese jako každá jiná, protože tam není vidět žádný hotový produkt, takže ve své podstatě je to vlastně poslání. Na druhou stranu je to ale zdroj obživy. Mmmmm. Je to úplně jiná práce než sedět ve fabrice a dělat nějaký jako výsledný produkt. Protože výsledným produktem je co? Co je výsledný produkt školství? Nějaké dítě, které je nějakým způsobem námi ovlivněno, ale co je špatně a co je dobře, ve své podstatě nedokážeme ani říct. Takže takže. Takže tak.

A: Mhm. Takže tady jste už v podstatě odpověděla, že práci vnímáte jako poslání.

R: Nooo určitě jako poslání, protože to není práce, která začíná v osm hodin a končí třeba ve dvě hodiny. Ta práce někdy. To je vlastně nikdy nekončící práce, a protože tady ta práce není jen to samotné učení. To není jenom učení. To je to nejmenší z toho možná to učení. Do toho vstupuje strašně moc spousta faktorů vnějších i vnitřních. Spousta lidí, spousta faktorů, které se mění, takže to je. Každý den je úplně jiný než ten předchozí, není úplně stejný.

A: Obvykle se cítíte v práci motivovaná?

R: Co to znamená motivovaná?

A: Tak jinak, co vás motivuje?

R: Je vnější a vnitřní motivace. Vnější motivace funguje vždycky, to jsou peníze, ta by měla fungovat. Vnitřní motivaci musí člověk hledat v sobě a tu někdy najít je velmi těžké. To záleží, v jakém rozpoložení se ten člověk zrovna nachází, když něco dělá. A kdybychom to dělali jenom pro peníze, nebo kdybych učila jen pro peníze, tak už bych musela dávno odejít ze školství.

A: Takže kdybychom ty motivátory měli seřadit od dejme tomu toho nejlivnějšího po ten nejméně vlivný, tak co by bylo na prvních příčkách?

R: na prvních příčkách nějaká vnitřní, jako vlastní motivace. Samozřejmě peníze, nějaké vnitřní uspokojení, možná potřeba být užitečným. Pfff.

A: Tak, následující část bude věnována vašim pocitům. Což na to v podstatě navazuje. Cítíte, že tím, co děláte, přispíváte společnosti?

R: Jestli cítím? Těžko říct, ale asi bych měla. Nebo účelem té práce je přispívat nějakým způsobem té společnosti, ale jestli ten efekt je takový, jaký by měl být. To podle mě nedokážu posoudit vůbec já. To musí posoudit někdo, nějaká třetí strana, ale já asi ne. Já si to pouze mohu myslet, že přispívám. Ale jestli to tak je? Protože někdy to, co dělám, mám pocit, že je házení hrachu na zeď. Že nevidím ten efekt výsledný. Ten je někde v dálce v mlze a možná někdy ani vidět nebude. V tom je ta práce tak specifická, že tam žádný výsledný produkt není.

A: Teď trochu na osobnější notu. Jaké jsou vaše osobní hodnoty?

R: Týkající se čeho.

A: podle čeho žijete.

R: Tak, abych se nestyděla sama před sebou.

A: Takže co uznáváte?

R: Co uznávám? Spíš, co neuznávám. Dá se to otočit ta otázka? Můžeme to otočit?

A: Tak můžeme to zkusit.

R: Tak, co mi vadí, je takové to děláni jen proto, abych se někomu zavděčila, aby z toho měl nějaký svůj profit. Jo takové ti vlezdoprdelkovství naoko jsem fajn, dělám něco, ale nejsem o tom přesvědčen, že to, co dělám je správné. Takže hodnoty. Dělat tak, aby se člověk za sebe nemusel stydět. Aby si udržel nějakou svoji sebe-, nějakou svoji důstojnost, nějakou svoji hodnotu, jako lidskou i nějakou hrdost. Jo zbytečně se jako kdyby nevnucovat. Nebo já nevím, jak to říct?

A: Tak dále. Jste si vědoma, že mívají určité deklarované hodnoty.

R: Ano.

A: A znáte deklarované hodnoty podniku, kde pracujete?

R: Ježíš, jak to tam bylo. Mendelka. Hmm. Kvalita, zdraví, přitažlivost.

A: A ten čtvrtý?

R: škola rodičům otevřená?

A: No, učení se. Takže znáte. A jsou tyto hodnoty pro vás nějakým způsobem důležité?

R: Mhm /přikývnutí.

A: Takže dá se říct, že korespondují tyto hodnoty s vašimi osobními?

R: No určitě, tam není nic, co by jako kdyby bylo v rozporu s mým přesvědčením.

A: A jdou nadřízení příkladem, co se týče těchto hodnot?

R: Eeeh. No. /odmlka/ Záleží, kdo je nadřízený.

A: kdo je v tomto případě váš nadřízený?

R: Ředitel a zástupce.

A: A jdou tito dva?

R: /smích/ To zase. Se dělí na dvě složky. Jedna je lidská a lidské vlastnosti a druhá složka je ta pracovní a nějaká kvalifikační, jakým způsobem ten člověk funguje. Takže po té odborné stránce, nebudu teď jmenovat kdo, tak jeden z těch z nich, tak si myslím, že ano. /odmlka/ Aleeeee, s tím souvisí věci jako je kázeň ve třídě a pokud to člověk, pokud ty dvě složky jako kdyby ta kvalita s tou kázní nebo s těmi morálními vlastnostmi nejsou v souladu, tak je to k ničemu. Ta kvalita jako ta profesní úroveň toho člověka. A na druhou stranu, když zase nemá ten člověk nějaké ty lidské kvality, tak nemůže být nějakým jako kdyby vzorem nebo, jak zněla ta otázka?

A: Jestli jdou nadřízení příkladem?

R: Jo příkladem. Takže v něčem ano a v něčem ne. I když si myslím, že se snaží, ředitel určitě, ale pan ředitel už tím, jak prošli jsme si obrovský kus cesty jako škola, tak on už o spoustu ideálů přišel, z některých věcí už rezignoval.

A: A kdybyste to měla vyjádřit procentuálně? Na kolik % jdou příkladem, co se týče těch hodnot.

R: To nejde. Nic není na 100 %. Každý z nich to má úplně jinak. Jednoho si vážím jako pedagoga a člověka, a druhého jako pedagoga teda ne.

A: A snaží se tyto hodnoty nějakým způsobem prosazovat?

R: Jo to určitě. Jako to jo. Oni se snaží oba dva, i ve sboru i ve vztahu k rodičům a tak dále. To určitě. Jo a chtějí to po nás zároveň. Samozřejmě.

A: nyní jsme již za polovinou a zaměříme se na komunity v práci. Jaká je komunikace na pracovišti, co se týče například atmosféry?

R: mezi námi kolegy?

A: jednak mezi kolegy, i jednak mezi vámi a nadřízenými

R: Tak mezi kolegy samozřejmě komunikace funguje po profesní stránce, ale po lidské stránce samozřejmě lépe funguje komunikace mezi těmi skupinkami, kteří jsou si blízcí i lidsky a jsou si blízcí vlastně natolik, že se setkávají i mimo práci. No a mezi vedením a námi, učiteli, tak komunikace si myslím, že funguje taky, i když někdy ta komunikace není úplně přímá, ale jo, funguje dobře. Jako myslím si, že mnohem lépe než na jiných školách. Protože u nás se některé věci nedávají příkazem, ale spíš se snaží je s námi vedení vykomunikovat a nedávat příkazem.

A: A když musíte něco řešit s nadřízenými, cítíte se u toho komfortně?

R: pff. Jo. Jo.

A: A jaké jsou vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: myslím, že korektní. Pořád není tam nikdo, s kým bych třeba nebyla schopna komunikovat. Nebo ne. Jako já myslím, že.

A: A setkáváte se i s některými ve vašem osobním životě?

R: Už jsem to říkala, určitě. Jo. Jsou lidi, ke kterým mám hodně blízko jak profesně, samozřejmě, tak i lidsky, a proto se s těmi lidmi ráda setkávám i mimo práci. Jezdíme spolu třeba i na dovolenou, trávíme spoustu volného času, s i jejich rodinami samozřejmě.

A: Řekla byste, že nadřízení podporují vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: podporují? Já myslím, že. Jako vztahy profesní nebo mimoprofesní?

A: profesní

R: myslím si, že ano, protože míváme. Začínáme každý školní rok jako kdyby výjezdem, kde se snažili něco jako teambuilding, některé ty aktivity organizovat. I když efekt teda takový, jaký

byl asi. Asi neměl být takový, jaký byl. Ale jo. Jako snažíme, máme i akce společné. Jo slavíme den učitelů a Vánoce. A konec školního roku, takže myslím si, že jo.

A: A když to podle vás teda nemá ten efekt, jaký by to mělo být, ten teambuilding. Tak co byste změnila, aby ten kýžený efekt se dostavil? Jak by to teda mělo vypadat?

R: Ne, my jsme totiž o tom teambuildingu nejsme všichni přesvědčeni. Jo, když jsme se měli účastnit některých těch týmových akcí, tak to zase souvisí samozřejmě s povahou lidí, že ne pro všechny jsou ty akce jako, pro některé jsou ohrožující, že musí vystoupit ze své komfortní zóny. A to je hodně těžké.

A: Takže si myslíte, že ten problém nebyl ve vedení, ale spíše v přístupu těch konkrétních lidí?

R: Možná v přístupu, ale možná taky v těch zvolených aktivitách. A v tom, co zvolili jako ten teambuilding. Protože ten kolektiv se nedá jako kdyby dohromady jednou teambuildingovou akcí a to chce tadyty vztahy opečovávat celý rok. A pokud nejsou ty vztahy jako kdyby dostatečně opečovávány a některé věci nejsou třeba i shoda z vedení řešeny radikálně, nechávají se vyhnít mezi námi dole, tak to potom těm vztahům samozřejmě nepomůže. Protože některé věci musí s námi vyjednat, ale některé věci hold musí jít příkazem. A ty věci, když příkazem nejdou některé, tak vyhnívají mezi námi a potom ty vztahy mezi námi jsou samozřejmě takové, jaké by asi neměly být.

A: A respektují vaši nadřazení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život.

R: No jak kdy. /smích/

A: A můžete mi to uvést na příkladu.

R: Viz výjezdy. Máme třeba spoustu kolegyň, které mají ještě malé děti a oni nám dají příkazem, že třeba na 4 dny musíme někam odjet a že musíme. A ty maminy nemají, kam ty děti třeba dát. Jo. Nebo odjíždíme na vodu s děckama, nebo někde na nějaký mediální kurz, což je týdenní akce, kde člověk pracuje od rána do večera. A taky, kam děti potom dát? Jo. To není tak úplně jednoduché.

A: A máte i nějakou pozitivní zkušenost, kdy by vám vyšli vstříc? Co se týče toho osobního života.

R: Tak já jsem neměla žádné problémy s tadytím, takže. Ale myslím si, že se asi dá domluvit, určitě. Vždycky se to dá nějak vyřešit. To oni jsou vstřícní zase. Vedení tadytomu. Že dají se některé věci vyjednat.

A: A pociťujete, že k vám nadřízení projevují důvěru a respekt?

R: Jo. Já myslím, že ano. Důvěru určitě, protože máme víceméně volnost v tom, jak učit. Je to opravdu na nás. Že nemáme vnučováno, že musíme takovou nebo makovou metodou postupovat a respekt. Ze strany ředitele určitě, a já teda jsem se nesetkala ze strany zástupce. Já vím, že tam někdy nějaké žabomyší války jsou, ale já jsem se nesetkala že by jako se mnou nejednali bez respektu, to ne. Myslím si, že pořád je to na takové té slušné úrovni, že se nebavíme, jak dva burani na ulici, ale snažíme se respektovat jeden druhého.

A: Tak když jsme u té důvěry a respektu. Myslíte si, že to panuje mezi zaměstnanci celkově?

R: Jako mezi sebou? Ne.

A: Můžete mi to nějakým způsobem vysvětlit?

R: Protože jsme ženský kolektiv, převážně ženský kolektiv. Tak se dělají různé skupinky lidí, které si rozumí lidsky a ty skupinky někdy se snaží ty druhé skupinky trošičku jakokdyby očernit, shodit, pomluvit.

A: A co si myslíte, že je příčinou těchto nekalých praktik?

R: /smích/ nekalých praktik. Co je příčinou? Třeba už jenom odměny, peníze. Jo, že ten dostal víc, ten dostal méně. Jak je to možné? Já dělám a ten nedělá a dostal a já jsem nedostal, třeba. Jo, nebo /odmlka/ eeh se snaží takzvaně lézt do zadku tomu řediteli, že některé dělají zase znova to říkám ty věci jen naoko, aby se vlk nažral a koza zůstala celá a ti druzí to vidí, takže vznikají takové ty různé.

A: A co si myslíte, že by se muselo změnit, aby se tyto praktiky nějakým způsobem minimalizovaly?

R: Co by se muselo změnit? Že bychom museli pracovat všichni jako profesionálové a po té profesionální stránce /odmlka/ se k sobě chovat s respektem a důvěrou a respektovat se. A lidskou stránku, takové ty žabomyší války a ty osobní neshody do toho vůbec nepromítat. Do té pracovní stránky.

A: Takže to není nic, co by mohlo nějakým způsobem ovlivnit vedení?

R: No, asi by to nemohlo ovlivnit.

A: Takže si to musíte vyřešit vy?

R: /přikývnutí/ To je nějaká ta kultura. Jo. Nějakou tu kulturu vztahů, to podle mě vedení asi nějak extra neovlivní. Neumím si představit, jak by to mohli dělat.

A: Teď už jsme v poslední části a mě zajímají jen dvě otázky: jak chápete spojení spiritualita a podnikání?

R: nechápu

A: Tak co je první věc, co si vybavíte?

R: Jo. /odmlka/ nějaký možná, nějaký zdravý duch toho podnikání, nějaké jakokdyby zdravé směřování toho podnikání, při zachování nějakých vztahů dobrých mezi lidmi. Možná? Aby je to nesemlelo? Něco takového. Nedokážu to specifikovat, protože jsem se s tím spojením nikdy nesečkala. Spiritualita v podnikání.

A: Nyní vám teda odtajním definici tohoto pojmu, přičemž po vás chci, abyste se zamyslela, jestli je toto nějakým způsobem přítomno na vašem pracovišti. Je to tedy element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem je uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání.

R: No. To přesně sedí.

A: Ano. A na kolik procent třeba?

R: U nás ve škole? Na kolik procent tady toto? Možná na 80 %?

A: Dobře, to je všechno. Chtěla byste ještě něco dodat k tomuto tématu?

R: Co k tomu můžu dodat? Jedině to, že kdybyste se mě zeptala zítra, pozítří nebo popozítří, tak by možná ty odpovědi byly jiné. Že na to se nedá jednoznačně odpovědět ano nebo ne.

A: Já vám děkuji za váš čas, a to je vše.

R: Já děkuji též.

Učitelka D

A: Dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce, vaše anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano

T: nyní 2. 6. 2020, 10:30. Nacházíme se v Karviné. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš

A: Věk

R: 30 let

A: pohlaví

R: žena

A: a název pracoviště, kde pracujete

R: ZŠ Mendelova, Karviná

A: Teď se zaměříme na vaši práci. Co vás vedlo k tomu začít zde pracovat?

R: Eeeeh... Zrovna jsem skončila VŠ a podávala jsem si životopisy. Mendelka byla jedna ze škol, které se mi ozvaly. Ačkoliv nabízeli pouze poloviční úvazek, řekla jsem si, že na začátek to bude fajn.... práci tak mám blízko.

A: A co máte na své práci ráda?

R: Ač se to někdy nemusí zdát, tak svou práci miluju. Opravdu jsem velmi vděčná za to, že můžu dělat něco, co mě baví a naplňuje. Vždy jsem ráda pracovala s dětmi, ráda vysvětlovala (učivo) a poučovala, celkově jsem měla ke škole kladný vztah. Mám ráda češtinu, své nejbližší kolegyně (smích), to, že se pořád vzdělávám, prázdniny, ráda poznávám děti i mimo školní prostředí..... Baví mě připravovat zábavné hodiny, miluju, když mi hodina vyjde tak, jak si představuju, že děti se mnou komunikují a reagují. Ne vždy se to ale povede, každopádně to vede opět k tomu, že se člověk snaží zlepšovat.

A: A naopak co na své práci nemáte ráda?

R: Nevím, zda se to dá označit, jako „nemít ráda“, ale vadí mi přístup některých rodičů ke vzdělávání svých dětí. Tím mám na mysli to, že se jim nevěnují, že nekontrolují, nezajímají se a potom jenom pískají, že my učitelé děláme věci špatně. Vadí mi, že rodiče hází veškerou zodpovědnost na nás. Nesnáším porady, na kterých se mluví a mluví, a v konečném důsledku by se dala dvouhodinová porada zkrátit na půlhodinovou. Nemám ráda faleš některých kolegyně. Často mě mrzí, že děti doma lžou nebo neříkají úplné informace. Nemám ráda, když některé kolegyně na mě hází svoje problémy, které si neumí vyřešit s mou třídou, protože je trošku problematická, nebo když rozdávají moje telefonní číslo na počkání.

A: A dalo by se říct, že se těšíte do práce?

R: Musím říct, že zatím se do práce vždycky těším, i když někdy mamrám, že toho bude „dneska“ hodně. To, že se mi zkazí nálada někdy během dne, nepočítám.

A: Jste spokojena se svou prací?

R: Občas jsem nespokojena. A s čím jsem nejvíc nespokojená? S umístěním mé kmenové třídy, v létě se tam nedá existovat, ale s tím se nedá nic dělat. Občas jsem taky nespokojená se způsobem rozhodování našeho vedení, ale na to jsem asi „malá ryba“, abych mohla něco namítat. Vesměs se snažím fungovat tak, abych byla spokojená.

A: Jaké emoce běžně pociťujete při práci?

R: Ano, jsem vesměs kladně naladěna. Mám radost, když děti výuka baví. Jsem hrdá na to, že je naše škola jiná, než jakou jsme zažila já na základce. Na druhou stranu mám občas obavy z toho, že dáváme dětem až moc volnosti. Také jsem pyšná na některé jednotlivce, kteří si vezmou mé rady (ohledně češtiny) k srdci a využijí je v další práci. Moc mi lichotí, když potkám své bývalé žáky a ti ocení práci, kterou jsem pro ně udělala. Občas jsem smutná z toho, že se mi v hodině věci nepovedly tak, jak jsem si představovala. Někdy zuřím, protože mě vytáčejí „výmluvy“ dětí, přitom jim to opakujete nesčetněkrát. Asi 4 x se mi stalo, že jsem byla i docela zklamaná z chování dětí (mám na mysli důležité věci – např. rok jsem řešila a vyšetřovala šikanu ve třídě, nakonec se ukázalo, že si to dotyčná vymyslela). Platí „za dobrotu, na zebrotu“. Někdy umí překvapit, což potěší. To jsou chvíle, kdy se i hodně zasmějeme. A jsem ráda, že jsme si blízko.

A: Co pro vás vaše práce znamená?

R: Všechno. Nedokážu si představit a ani si nechci představovat, co bych dělala, kdybych neučila. Pro mě (zatím) není práce pouze prostředkem k dosažení peněz.

A: Vnímáte svou práci jako poslání?

R: Ano. Co může být víc, než když se stanete majákem pro děti, které tápou. Naplňuje mě, když můžu předat své zkušenosti (ač jich zatím není mnoho) někomu dalšímu. Ve škole to totiž není vždycky jen o učení, ale i o lidskosti.

A: Cítíte se motivovaná v práci?

R: Ano. Pak ale přijdou chvíle, kdy jsou někteří negativní vůči nápadům, které považuji za fajn. Motivují mě školení, na kterých se dozvídám nové věci, hlavně metody a způsoby výuky, které se zdají být zábavné, jiné. Ráda si povídám o hodinách s ostatními, případně je takovým způsobem připravuju. To ale není často a musí to být dobrovolné. Když mi to někdo nařídí, tak to je zas jiná.

A: Následující část bude věnována vašim pocitům. Cítíte, že tím, co děláte, přispíváte společnosti?

R: Tak tady je to tak půl na půl. Podílím se na tom, aby z dětí vyrostli lidé, kteří budou něco umět a budou se o sebe umět postarat. Budou milí, ohleduplní, ale nenechají se využívat a nebudou parazitovat na společnosti. Jenže to neplatí u všech.

A: Jaké jsou vaše osobní hodnoty?

R: Pro mě je velmi důležitá důvěra, rodina, zdraví, smysluplná práce. S tím jdou ruku v ruce také další...

A: Jste si vědoma, že podniky mají určité deklarované hodnoty?

R:Ano, asi ano.

A: Znáte deklarované hodnoty podniku, kde pracujete?

R: ano, kvalita, zdraví, přitažlivost a učení se.

A: Jsou hodnoty, které podnik zastává, pro vás nějakým způsobem důležité?

R: Ano. Protože škola by měla nabízet kvalitní vzdělání, jedinec se nejlépe učí, když se chce učit sám, když to má zvnitřnělé. Bude se chtít učit, když to pro něj bude přitažlivé, také se

zajímám o věci, které jsou pro mě přitažlivé. A zdraví? No všeho moc škodí (možná by se některé věci z RVP měly škrtnout...).

A: Korespondují vaše hodnoty s těmi podnikovými?

R: Ty, které se týkají práce, ano.

A: Jdou nadřizení příkladem, co se týče těchto hodnot?

R: Myslím si, že to někdy přestřelí. Nevím, jestli otázku chápu úplně správně, ale ne vždy dělají věci (nebo nařizují věci), které jsou pro nás přitažlivé (samozřejmě mám na mysli, když se zvedne vlna „odporu“. Protože nám říkají „dělejte to tak a tak, vyjděte jim vstříc“, pak se někdy stane, že se to nezrcadlí na nás.

A: A prosazují nadřizení tyto deklarované hodnoty?

R: To nevím, to nedokážu říct.

A: nyní jsme již za polovinou a zaměříme se na komunity v práci. Jaká je komunikace na pracovišti, co se týče například atmosféry?

R: Je pravda, že s některými nerada komunikuju, ale to se stává málokdy. Vesměs se domlouvám s lidmi, s kterými chci, a proto to pro mě není až tak nepříjemné /smích/. A když budu upřímná, tak málokdy (zejména na poradách) dokážu říct úplně všechno, co si myslím. Raději mlčím, případně se poradím jen s blízkými a jsem ráda, pokud to oni řeknou nahlas (protože se mnou souhlasí).

A: Jaké máte vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: Jak s kterými. Myslím si, že jsem nekonfliktní typ, tudíž se snažím nějakým způsobem vyjít se všemi – po pracovní stránce. A jsem moc ráda za to, že zde mám i přátele (mimo práci).

A: Podporují nadřizení vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: Podporují? No vedení chce (na poradách, nad výstupy žáků), abychom pracovali napříč (třeba já-druhostupňová s někým prvostupňovým). Ale to mě moc nebere, ráda mluvím s lidmi (a připadá mi přínosnější), s kterými to má smysl. Tedy s těmi, s kterými potřebuji.

A: Respektují nadřizení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život?

R: No, jelikož jsem sama, tak si dokážu osobní život tak nějak uspořádat, aby to vyhovovalo mé práci. Ale někdy podle mě nebere ohled na ty, kteří rodiny už mají. Vím, že některé kolegyně

věčně někam vyjíždějí na školení (jednodenní, ale i třeba týdenní), to se nemusí líbit jejich rodině.

A: Projevují k vám nadřazení důvěru a respekt?

R: Asi spíše ano. A pokud se zájmem „vám“ myslí náš učitelský sbor (ne jen já), pak o tom někdy pochybuju. Když se vedení nezastane učitelů, ale dá na řeči dětí.

A: Panuje mezi zaměstnanci důvěra a respekt?

R: Ne. Někteří jsou velcí pokrytci. Bohužel.

A: Teď už jsme v poslední části a já mám jen dvě poslední otázky. Zaprvé, jak chápete spojení spiritualita a podnikání?

R: Něco jako duch podnikání? Něco co je přítomno, jde cítit z prostředí a lidí, ale nevidíme to. Nějaká aura, kterou vnímají ti, kteří chtějí a věří v učitelskou práci. Ti, kteří jsou zasvěceni.

A: Je tento fenomén přítomen na vašem pracovišti?

R: Ano, od dětí se člověk dozví plno věcí, takže můžu říct, že někteří kolegové dělají svou práci opravdu smysluplně. Protože říkají, že je ty hodiny baví, že třeba tohle nevěděli. I já sama jsem dostala několik zpětných vazeb, kdy mi žáci řekli, že tohle bylo úplně prima, že to využili. No my vytváříme několik komunit... a ten první bod podle mě platí pro všechny. I když se nad tím zamyslím, tak ne všichni dospěli, podle mě to cítí i jiní kolegové.

A: a kdybyste měla vyjádřit na kolik procent?

R: /pokrčení ramen/

A: Chtěl/a byste něco dodat?

R: Asi ne /smích/. Bylo to velmi vyčerpávající.

Učitelka E

A: Dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce, vaše anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano

T: nyní je 5.6. 2020, 13:00. Nacházíme se v Karviné. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš věk

R: 45 let

A: Pohlaví

R: Žena

A: a název pracoviště

R: ZŠ Mendelova,

A: Dobře, tak teď jsme v první části a zaměříme se na vaši práci. Moje první otázka zní: co vás vedlo k tomu začít zde pracovat?

R: Zrovna zde na této škole?

A: Zrovna zde na této škole

R: Protože jsem zde vykonávala praxi pedagogickou a potom mě pan ředitel oslovil, že by tady bylo volné místo, takže jsem tu nastoupila.

A: A co máte na své práci ráda?

R: Všechno. Já jsem od malička chtěla být učitelkou.

A: Mhm. Dobře. A jsou nějaké věci, které nemáte ráda?

R: Nenene. Mě to baví. Radši jsem ve škole než doma.

A: Aha super. Takže se dá říct, že se těšíte do práce?

R: Ano....To bylo pro mě trest ta karanténa, ano.

A: Jste spokojena se svou prací?

R: Ano.

A: Mhm. A jaké emoce běžně pociťujete při práci?

R: No tak určitě radost z toho, že mě někdo očekává, protože pracuji s malými dětmi. Ty jsou vděčné za to, že mě vidí. To mě tak asi na tom uspokojuje, že prostě děti jsou. Že jsou zdravé děti, že na nich vidím výsledek. Kolegové.

A: Takže dá se říct, že převládají spíše ty pozitivní emoce?

R: Určitě, ano ano.

A: A co pro vás vaše práce znamená?

R: Co pro mě znamená? Smysl života. Řekla bych.

A: Mhm. Takže souhlasíte s tvrzením, že svou práci vnímáte jako poslání?

R: Mhm. Určitě.

A: A cítíte se při práci motivovaná?

R: Asi ano. Určitě. Jo, protože to, co potom vidím, ten výsledek, tak vlastně to člověka nějak uspokojuje. Má z toho radost. Určitě.

A: A co byste řekla, že jsou ty hlavní motivátory?

R: Mhm. No fakt asi spokojenost, nebo i u dětí, u rodičů. To asi jako bych řekla, nebo co ještě? Jo. Dycky je pro to nejdůležitější, aby byly děti a rodiče spokojení. To bych řekla, že je takové nejdůležitější.

A: Tak následující část bude věnována pocitům při práci. Takže cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti?

R: No určitě. /smích/

A: Můžete mi to uvést na příkladu?

R: /smích/ Tak že děti něco naučím, dyť něco umí.

A: Teďkom osobnější otázka. Máte vy nějaké své osobní hodnoty, podle kterých se třeba řídíte, žijete?

R: /odmkla/ Tyyyjo. Tak to je všechno. Já nevím. Spokojenost, štěstí. Spíš tady tyto asi. Takové bych řekla. Radost, rodina. Toto všechno je důležité, co ovlivňuje tu práci.

A: A jste si vědoma toho, že podniky a organizace mají určité deklarované hodnoty?

R: Asi ano.

A: A znáte hodnoty, které deklaruje vaše škola?

R: Počkejte, jak to tam bylo? Spokojenost, zdraví, přitažlivost.

A: ano, je to kvalita, zdraví, přitažlivost a učení se.

R: /smích/

A: Takže teda znáte, ano. A jsou tyto 4 hodnoty pro vás nějakým způsobem důležité?

R: /přikývnutí/ Spokojenost.

A: A korespondují nějak s vašimi osobními?

R: Spíše určitě ano.

A: Dobře. Jdou nadřizení příkladem, co se týče těchto hodnot.

R: Teď stávající vedení šlo, určitě. Ti vlastně byli u toho, když se tohleto tvořilo, takže ti vlastně byli jakoby ti, kteří to jakoby se snažili vytvořit nebo vypěstovat. Takže určitě. Tohleto stávající vedení určitě ano. Jak to bude dál? Nevím.

A: A prosazují tyto hodnoty nějakým způsobem?

R: Určitě. Snaží se. To prostě pořád jakoby připomínat, jak to je, co je naší vizí a tak dále. Takže jo.

A: Dobře, teď už jsme za polovinou a zaměříme se na komunity a přátelství na pracovišti. A mě by zajímalo, jaká je komunikace na pracovišti, co se týče atmosféry?

R: No. Jsme pavilonová škola, takže já třeba se vídám nebo komunikuji třeba jenom s některými. Jo, takže se všemi kolegy já nepříjdu úplně do kontaktu, ale s těmi, se kterými já jsem denně v kontaktu, tak můžu prostě říct, že jsem spokojená, že ta komunikace funguje a bez problémově všechno. A ostatní neznám, že, takže to se samozřejmě špatně... no.

A: A kdybyste měla popsat své vztahy s ostatními spolupracovníky? Jestli se třeba vídáte i v osobním životě?

R: S některými ano. S těmi, se kterými se stýkám nebo vídám, tak jsou ty vztahy spíše pozitivnější, ano. S těmi, s kterými se nestýkám nebo je víceméně neznám, že, neměla jsem potřebu se s nimi nějak stýkat, je to z toho, že se jakoby neznáme. Jo, že kdybychom spolu byli v kabinetě tak se více poznáme, takže s některými já vůbec nepříjdu do kontaktu.

A: Dobře. A nadřizení, nějakým způsobem podporují vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: Tak asi se snaží, ale já si myslím, že to není úplně, že by to oni zaručili, že tady budou nějaké úplně supr pozitivní vztahy. Je to jejich vize, si myslím, nebo nějaké. Jako chtěli by asi, abychom byli všichni nějakí přátelé, ale myslím si, že to je prostě sci-fi myšlenka, že to by vypěstovat nedokázali.

A: Mhm. A respektují vaši nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život?

R: Říkají to. Říkají: „chápeme vás“. Ale jestli to je jako opravdové, to nevím. Protože vždycky to asi nejde. Každá jsme jiná, každá máme jiné potřeby, jinou rodinu, takže nevím. Když jsem přišla za panem ředitelem s něčím, tak řekl: „ano, já vám rozumím“, ale nevím, jestli mi úplně rozuměl. Protože malé děti, že, to třeba ten, kdo je nemá, tak nepochopil, co to obnáší, ale jako byli vstřícní a snažili se mě pochopit.

A: Takže to můžu chápat jako že se snaží?

R: Ano.

A: Dobře, a projevují k vám nadřízení důvěru a respekt?

R: Určitě.

A: Takže cítíte se komfortně při komunikaci třeba s nadřízenými?

R: Jo, opravdu, to si myslím, že jo.

A: A panuje toto i mezi zaměstnanci?

R: Jako jak mezi kterými. Tam hodně hrají roli ty vztahy. Jestli je někdo s někým přítel, kamarád. Jako nemůžu to asi posoudit. S těmi, se kterými já jsem ve styku, tak určitě. Ale jinak nevím.

A: A teď už jsme v poslední části a už mám jen dvě otázky: teďkom mě zajímá, jak chápete spojení „spiritualita a podnikání“? Co si pod tím vybavíte?

R: To nevím teda. Podnikání. Co to je. To je odvětví, o kterém nic nevím. /odmkla/ já nevím, co si pod tím mám představit.

A: Tak já vám teda odtajním, co to je. Jedná se o element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem je uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou

práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání. Myslíte si, že toto by bylo charakteristické pro vaši školu?

R: určitě. Toto je fakt definice nebo termín, kterou nevím. Nic mi to neříká.

A: A kdybych se vás otázala, na kolik procent byste to zhruba tipovala?

R: Vnitřní život tady panuje. Komunity se to určitě vytvářejí. Chtějí vytvářet smyslupnou práci, která by vás měla naplňovat, uspokojovat? 95 %.

A: tak tady jsme již v závěru. Já se vás zeptám, jestli byste chtěla něco dodat?

R: /smích/ já nevím.

A: Tak děkuji za váš čas a ochotu se účastnit.

Vychovatel F

A: Dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce, vaše anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano

T: nyní je 5.6. 2020, 13:23. Nacházíme se v Karviné. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš věk

R: 36 let

A: Pohlaví

R: muž

A: a název pracoviště

R: ZŠ Mendelova, v Karviné, Hranicích

A: Dobře, tak teď jsme v první části a zaměříme se na vaši práci. Co vás vedlo k tomu začít zde pracovat?

R: Emmm. Určitě tím, že jsem byl tak mladý, tak a je to už dost dlouho, tak určitě to byla výzva. Dalo by se říct.

A: A proč jste si vybral vyloženě toto pracoviště?

R: Tak bylo volné místo, tak určitě proto. V té době byl docela problém najít jakékoliv místo, bylo to v době té krize, kdy opravdu byla veliká nezaměstnanost. A bylo to i blízko bydliště, takže jsem byl spokojený.

A: Co máte na své práci rád?

R: Eeeeh. Tak tu rozmanitost určitě. Není to práce, která by byla nějak moc, jak to říct? Všední, jo. Opravdu jo, děje se každý ten den něco nového, ale samozřejmě, tam nějaká tak všednost taky je. Takže baví mě určitě to, že to má nějaké své aji pozitiva, aji negativa.

A: A jsou nějaké věci, které vyloženě nemáte rád?

R: Tak /odmlka/ jakoby, co se týče té mojí práce, přímo práce, tak dalo by se říct, že asi ne. Ale samozřejmě že to je další věc jakoby třeba, co se týče kolegů a podobně. Tam by se něco našlo.

A: obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce?

R: No. Tak těšival jsem se víc teda. Dalo by se říct určitě. Byly doby, kdy jsem se těšival víc, ale to si myslím, že asi opravdu po nějaké té době trošičku vyšumí. To odhodlání do té práce. Ale jo, dalo by se říct, že ještě pořád jo.

A: Jste spokojen s prací?

R: mmmm. /odmlka/ teď momentálně v tuto chvíli tak na půl

A: A mimo koronavirus, nové vedení, obvykle?

R: Tak dalo by se říct, že jo, ale jak říkám. Už ta doba, těch 17 let, co tady pracuju, je dost dlouhá na to, aby tady člověk. Chtělo by se to někam dál posouvat, a to se mi zatím nějak nedaří. Takže momentálně stagnuju.

A: Jaké emoce pociťujete při práci?

R: Eeeh /odmlka/. Musím trošku popřemýšlet, jaké bych mohl mít emoce při práci. Mmmm. Tak mě nic nenapadá.

A: spíše kladné nebo záporné?

R: tak neutrální. Je to práce, je to práce, za kterou dostanu nějaký plat.

A: Dobře. A co pro vás vaše práce znamená?

R: No momentálně pro mě práce znamená /odmkla/ pravidelný příjem. Mmmm. Určitě nějaké takové sociální vazby s lidmi, které znám už nějakou tu dobu, žejo, za tu dobu, co tady pracuju. Takže určitě aji, dalo by se říct, přátelství nějaké, do jisté míry. Takže, tolik asi no.

A: A vnímáte svou práci jako poslání?

R: mmm. Myslím, že asi ne.

A: a cítíte se motivovaný v práci?

R: taky ne. /smích/

A: a kde si myslíte, že je ten problém?

R: nevím, nedokážu to úplně nějak specifikovat. Myslím si, že ten problém je asi opravdu v té době. Jo, jako opravdu to momentálně pro mě je ten největší nepřítel to, že jsem tady strašně dlouho a že ta práce se pro mě nějakým způsobem nedostává dopředu.

A: Takže to je něco, co by mohli změnit nadřízení nebo ne? Respektive jestli to je v jejich silách?

R: Mmm. Asi si myslím, že by mohli s tím něco udělat, ale určitě jen do nějaké míry a samozřejmě hodně záleží na tom, jak moc bych se té šanci, které by mi dali, jako té možnosti, jak bych se toho uchytil. Teď momentálně nejsem momentálně ani schopný nad tím přemýšlet.

A: Následující část bude věnována vašim pocitům při práci. Cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti?

R: /odmkla/ No, /odmkla/ okolí říká, že ne a já si to začínám asi trošičku myslet, že to je pravda. Co se týče přímo té mojí práce, tak to teďka opravdu je na takové úrovni, že jako by ta otázka zněla ještě jednou jak?

A: Jestli tou vaší prací nějakým způsobem přispíváte společnosti?

R: Tak. No, tak to si myslím, že asi až tak úplně ne e.

A: Tak teď osobnější otázka. Máte nějaké své osobní hodnoty, podle kterých žijete?

R: /odmkla/ Určitě bych řekl, že by měla být nějaká pokora, určitě by měla být nějaké pochopení pro třeba i kolegy, protože pracuju s lidma, s dětma, tak určitě nějaká empatie. Jo, takže, to by tam mělo být.

A: A jste si vědom toho, že i podniky, organizace mívají taky nějaké deklarované hodnoty?

R: Tak to netuším.

A: Každopádně vaše pracoviště má taky nějaké hodnoty. Znáte je?

R: Teď mi to nějak úplně nenaskakuje, co by to mohly být za hodnoty.

A: Tak Mendelova má kvalita, zdraví, přitažlivost a učení se. Jsou teda 4. A když jsem vám je teď řekla, jsou tyto hodnoty pro vás nějakým způsobem důležité?

R: No pro mě osobně asi ne.

A: A korespondují vaše osobní hodnoty s tady těma 4, co jsem vám přečetla teď?

R: Nemyslím si.

A: A jsou nadřizení příkladem, co se týče těchto 4 hodnot?

R: To si taky nemyslím.

A: Takže můžete mi to uvést na nějakém příkladu?

R: To je těžko tak jako povědět. Jo, ty čtyři příklady, které jste řekla, tak tady úplně nevidím. Jo, takže, v globálu, nemůžu teďka momentálně v tuto chvíli si vzpomenout na nějaký konkrétní příklad. Těch případů bude asi víc. Hlavně jsou to takové střípky, které zapadají do sebe a potom vytvoří ten globál toho mojeho názoru na to, že to tak prostě není.

A: A myslíte, že se je snaží nějakým způsobem prosazovat?

R: Já bych nerad, aby to vypadalo, že všechno vidím negativně /smích/, ale myslím si, že tam možná nějaká snaha je, ale moc se jim to nedaří.

A: Tak teď už jsme za polovinou. A zaměříme jsme se na komunity v práci. Já bych ráda, abyste mi popsal, jaká je komunikace na pracovišti, co se týče například atmosféry.

R: Tak. Myslím si, že je dost taková ta komunikace, dalo by se říct na osobní úrovni. Myslím si, že o sobě hodně víme za ta léta. Netajíme před sebou nic. A co se týče té komunikace, myslím si, že to je na dobré úrovni. Dokážeme spolu vycházet úplně v pohodě.

A: a kdybyste měl o něčem diskutovat s vaším nadřízeným, cítil byste se spíše komfortně nebo nekomfortně?

R: komfortně určitě.

A: A jaké jsou tedy vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: mm. Tak máme přímo na konkrétním mojem pracovišti jsme opravdu jenom čtyři, takže tam si myslím, že jsou to, nechci říct nadstandartní vztahy, ale takové opravdu lepší, co se týče ostatních kolegů z řad pedagogů, tak tam už je to trošičku horší, ale je to zapříčiněno tím, že jsme rozdělené budovy a my si jedeme svoji a oni si jedou taky svoje. Takže konkrétně ty 4 osoby, které jsme tam na tom jednom pracovišti, tak to je dobrý.

A: A snaží se nadřízení podporovat vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: Eeeh. To si myslím, že určitě jo.

A: A jakým způsobem?

R: tak je to určitě myslím aji to, že se scházíme společně a utužujeme opravdu, nechci říct ten osobní život, ale takový ten kamarádský aji živote. Nejenom kolega kolegyně, ale opravdu aji dalo by se říct kamarádka, kamarád.

A: A máte pocit, že nadřízení respektují, že máte nejenom pracovní, ale i osobní živote?

R: To si myslím, že určitě jo.

A: Takže vaše zkušenost je spíše pozitivnější?

R: to určitě

A: A projevují k vám nadřízení důvěru a respekt?

R: Eeh. Taky si myslím, že ano.

A: Panuje toto i mezi zaměstnanci?

R: Mmm. Tak obecně, tak to už samozřejmě trošičku horší, ale myslím si, že taky v pohodě.

A: tak teď už jsme v poslední části a já mám už jen dvě otázky: teď vám řeknu slovní spojení a já chci, abyste mi řekl, jak to chápete, a tím spojením je spiritualita a podnikání.

R: takže když bych to tak nějak dal dohromady, takže nějaký duch toho podnikání. To znamená nějaká vize toho podnikání, když se mám držet toho slova podnikání, takže taková nějaká vize.

A: Tak já vám teda odtajním, co to je. Je to tedy element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem je uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání. A moje otázka zní, jestli je toto přítomno na vašem pracovišti?

R: No já myslím, že jo. Jo. Jako není to určitě, dalo by se říct, nějak moc, přehnané, ale myslím si, že tohleto by tady na pracovišti mohlo být. Něco takového.

A: A kdybyste to měl vyjádřit na nějaké procentuální škále, tak na kolik procent byste to viděl?

R: 70 %. Si myslím 75 určitě.

A: A chtěl byste ještě něco dodat.

R: asi už ne.

A: tak já vám děkuji za váš čas a ochotu se účastnit.

Příloha číslo 4: přepisy rozhovorů Vodis s.r.o.

Projektantka A

A: Tak ještě jednou dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce., anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano, souhlasím

A: dobře. nyní je 23.6. 2020, 10:00. Nacházíme se v Olomouci. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš věk

R: 52

A: Pohlaví

R: Žena

A: a název pracoviště, kde pracujete

R: Vodis Olomouc

A: Nyní se teda zaměříme na vaši práci. Co vás vedlo k tomu začít zde pracovat?

R: Tak já už pracuji ve stavebnictví dlouho. Takže už 30 let nebo 35 let. Takže mmm.... Jsem pak šla do projekce.

A: A co máte na své práci ráda?

R: No tak /odmlka/ /smích/. Dá se říct, že všechno. Že se jezdí do terénu, že se zaměřuje v terénních možnostech, že se projektuje na počítači. Že je to pokaždý nějak jinak trochu. Ale. Nevím, co bych ještě tak.

A: A jsou i nějaké věci, co nemáte ráda?

R: EEEh. /odmlka/ Co nemám ráda? Tak třeba, když jsou termíny moc krátké a já už nestíhám. /smích/ možná to. Jinak takhle vyloženě pracovní jako projekce, tak to ne. To určitě ne.

A: A obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce?

R: Já teda jo. Nevím, jak teda ostatní, ale já se těším do práce.

A: Jste spokojena se svou prací?

R: Ano.

A: A jaké emoce obvykle pociťujete při práci?

R: /smích/ Tak to je těžký. Já su klidnej člověk, takže mě jako nic moc nerozhází, takže /odmlka/. Když se něco povede moc dobře, tak je jako fajn, je to bezvadný, a když něco nefunguje spíš počítačově, že něco nefunguje, tak pak už se člověk zlobí trochu.

A: A co pro vás vaše práce znamená?

R: co znamená? No tak /odmkla/ je z ní prostě vidět, že vlastně děláme kanalizaci a vodovody – projektujeme, takže pak vlastně ty rodiny, domy z toho vlastně mají požitek a radost, takže já myslím, že nějak tak.

A: A vnímáte svou práci jako poslání?

R: /smích/ No, tak dá se říct, že jo. Určitě, protože kdybychom to nedělali, tak by lidi nepili vodu, že a takhle. Určitě jo.

A: Cítíte se při práci motivovaná?

R: Mmmm. No, musíme, musíme. Musíme být motivovaní, protože se furt mění, zákony se mění, takže musíme se motivovat.

A: Teď se budeme věnovat vašim pocitům. A cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti?

R: Já si myslím, že jo, že určitě.

A: A máte vy nějaké osobní hodnoty?

R: To nevím.

A: A jste si vědoma, že podniky také mívají určitě deklarované hodnoty?

R: Ani ne.

A: a tady u vás něco takového máte?

R: Jo, tak to nevím. /smích/

A: Tak teď jsme za polovinou a zaměříme se na komunikaci a komunity v práci, a já bych ráda, abyste mi popsala komunikaci na tomto pracovišti, co se týče atmosféry.

R: Jo tady je bezva atmosféra. /smích/ kolektiv je tady moc dobrý, šéfové jsou taky moc fajn. Zatím to takhle jako cítím.

A: Takže vaše vztahy jsou víceméně pozitivní? Takhle to můžu chápat?

R: Jo, určitě, pozitivní, určitě jo.

A: A vedení nějakým způsobem podporuje vaše vztahy?

R: Ano ano. Určitě, podporuje, vánoční večírky, akce založení firmy a takhle.

A: A respektují vaši nadřazení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život?

R: ano, určitě.

A: a projevují k vám důvěru a respekt?

R: Jo, já myslím, že určitě.

A: a panuje tato důvěra a respekt i mezi zaměstnanci?

R: Já myslím, že jo. Jo.

A: a teď poslední dvě otázky: jak chápete spojení spiritualita a podnikání? Co si pod tím představíte?

R: to vůbec neznám. /smích/ nevím, nic mě nenapadá.

A: Tak já vám teda odtajním definici. Je to element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem jsou tři body: uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání. Myslíte si, že toto je charakteristické pro vaše pracoviště?

R: jo, já myslím, že jo.

A: a kdybyste to měla vyjádřit procenty?

R: to nedokážu odhadnout úplně, ale možná 80, 90 %?

A: OK. A chtěla byste ještě něco dodat?

R: Ne.

A: tak to je z mé strany vše, já vám moc děkuji za ochotu a za váš čas.

Projektant B

A: Tak ještě jednou dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce., anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano, souhlasím

A: dobře. nyní je 23.6. 2020, 10:08. Nacházíme se v Olomouci. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš věk

R: 35 let

A: vaše pohlaví

R: muž

A: a pracoviště, kde pracujete

R: firma Vodis, Olomouc

A: Nyní se zaměříme na vaši práci. Co vás vedlo k tomu zde začít pracovat?

R: Eeeh mé dosažené vysokoškolské vzdělání v tomto oboru.

A: A co máte na své práci rád?

R: To, že pracuji v kanceláři, kde si můžu věci v klidu rozmyslet a probrat je s kolegy, případně s nadřízenými.

A: A jsou i nějaké věci, co na své práci nemáte rád?

R: mmmm /odmlka/ to, že to je víceméně stereotypní práce a pro někoho může být dá se říct nudná. Není to práce, kdy člověk vyjede do terénu, může trochu cestovat a ta pracovní doba se tím jakoby nerozčlení a neutíká to tak rychle. Prostě 8 hodin děláte furt to samý.

A: A obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce?

R: asi bych řekl, že spíš netěším. Není to úplně netěšení se, ale spíš převažuje ten pocit, že se mi moc nechce, než že bych se tam vyloženě těšil. Musím ale říct, že třeba teď když byla korona krize, byl jsem 14 doma v karanténě, tak po těch 14 dnech už se člověk i těší do té práce. Že je tady vazba na ty lidi a už si s nima chce popovídat a být s nimi.

A: a jste spokojen se svou prací?

R: /odmlka/ celkově bych řekl, že spokojený ano, samozřejmě člověk furt myslí někam výš a dál a chtěl by to zlepšit a posunout, ale dá se říct, že jo, jsem spokojený.

A: A jaké emoce obvykle pociťujete při práci?

R: /smích/ nuda. /smích/

A: Spíše pozitivní nebo negativní?

R: Řekl bych, že je to v neutrálu. Pozitivní je tady ten kolektiv s těmi pracovníky, to je zábavná část. samotná ta činnost, ta pracovní, je opravdu spíš stereotypní, je to neutrální, málo emocí, nahoru dolů, je taková ta linie.

A: A co pro vás vaše práce znamená?

R: Obživu. Znamená to pro mě budoucnost, protože je to obor, kterej nehledě na to, jestli je krize, nebo není krize, ta práce tady pořád je, třeba v nižším měříku, ale je tady pořád. Takže je to nějaká jistota. Plus tím, že to je práce, která je vykonávaná v kanceláři a převážně jde o vzdělání, není to manuální práce, tak vím, že ji budu moct dělat dlouhodobě. Je tady x kolegů, kteří pracují i v důchodovém věku, takže i ta vidina toho, že v důchodu nebudu odkázaný jenom na to, co mi dá stát, ale že budu schopen si přivydělat, pokud mě samozřejmě nepotká nějaké neštěstí. Ale tadyta vidina z dlouhodobýho hlediska je pozitivní, že furt budu moct něco dělat a postarat se sám o sebe a o rodinu.

A: Vnímáte svou práci jako poslání?

R: Když jsem nastoupil, tak absolutně ne. Ale tím, že se věnuju vodnímu hospodářství a s tím, jaká je teď situace, že vody je méně, zrovna dnes teda hodně. Ale obecně ubývá spodní vody, pitné vody a je potřeba na tu vodu myslet, tak s postupem času a zřejmě i s nějakým vlastním uvědoměním, docházím k tomu, že to přechází i v nějaké poslání.

A: Cítíte se motivovaný při práci?

R: Eeeh. Právě to poslání začíná člověka víc motivovat, což bude asi i s tím věkem, i s tím vlastním vyzráním, že člověk už to nebere jen jako příjem – což je základ, člověk musí nějak přežít, postarat se o rodinu. Ale přichází i ten druhý faktor a tím je nějaký to poslání a snažit se, nebo člověk může udělat víc pro kolektiv, pro společnost a je to určitá forma motivace, že člověk nedělá jen tu práci za peníze, ale že je v tom nějaký jinej faktor.

A: Tak teď jsme v předposlední práci. Cítíte, že tím, co děláte společností?

R: Jak jsem říkal, ano.

A: A máte nějaké osobní hodnoty?

R: překvapivá otázka, nikdy jsem nad tím nepřemýšlel. Osobní hodnoty pro mě budou, že mě čeká ještě autorizace v práci, což je profesní schod v mojí profesi. A dá se říct, asi ten poslední schod. A ten, když splním, tak to pro mě bude osobně dosažení nějaké cílové hodnoty.

A: Jste si vědom toho, že podniky mívají určité deklarované hodnoty?

R: Jsem si toho vědom. Co mě napadá, je ISO, což je certifikát kvality práce, služeb a nějaká zodpovědnost za to, že co vyrobím nebo vyhodnotím jakýkoliv produkt, tak má určitou kvalitu a je vlastně použitelný. A lidi, kteří i hledali naše produkty, tak je to jedno z měřítek, podle čeho se orientovat.

A: A u vás ve Vodisu máte nějaké takovéto deklarované hodnoty?

R: myslím si, že momentálně už ne. Ale x let jsme ho drželi. Mám za to, že teď, zrovna to ISO, každý rok jeho držení stojí nemalé finanční náklady a naši klienti s námi spolupracují už tak dlouho, naši kvalitu znají, ví, že to ISO jsme drželi a že vlastně naše práce tu kvalitu opravdu furt má. Nehledě na to, zdali jsme držiteli ISO nebo ne.

A: Tak teď se zaměříme na komunity. Jak byste popsal komunikaci na pracovišti, co se týče atmosféry?

R: Výborný.

A: A jaké máte vztahy se spolupracovníky?

R: Já mám jenom vztahy dobré vztahy.

A: A podporují nadřízení nějakým způsobem vaše vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: Ano, podporují. Vedení s námi slaví narozeniny jednotlivých kolegů, děláme, nechci říct vyloženě teambuildingové akce, ale jednou ročně se vždycky nějaká akce udělá na výročí vzniku firmy. Když má člověk narozeniny, tak firma to zafinancuje, udělá se oslava. Vždycky k nějaké příležitosti se udělá firemní akce, není to vyloženě braný, že musíme teď udělat něco teambuildingového, ale vždycky je k tomu nějaký důvod.

A: Respektují nadřízení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život?

R: Ano.

A: Projevují k vám nadřízení důvěru a respekt?

R: /odmlka/ Já si myslím, že ke mně konkrétně důvěru ano. Respekt taky, protože když řešíme pracovní záležitosti, tak můj názor je akceptovatelný, nebo nějak se o něm diskutuje, takže určitě to není tak, že vedení je nějakého názoru a já bych byl jiného, tak se to smete ze schodů. Ale dokážeme se o tom bavit. A mnohdy je to tak, že v kolektivu funguje tak, že když někdo zjistí nějakou novinku, tak se s tím podělí, jak s kolegy, tak i s vedením a mnohdy je to přijatý jako: „Ano to je super. Díky, to jsem nevěděl. Dík, žes přišel a řekl nám to“.

A: A panuje toto i mezi zaměstnanci?

R: Takhle to funguje i mezi zaměstnanci.

A: Teď už mám jen poslední dvě otázky. Co si představíte pod spojením spiritualita a podnikání?

R: /odmlka/ jediné, co mě napadne v mém oboru, tak by mohlo být to poslání nakládání s vodou.

A: Tak já vám tedy odtajním, o co se jedná. Jedná se o element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem jsou tři body: uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání. Myslíte si, že toto je charakteristické pro vaše pracoviště?

R: Je.

A: A z kolika procent, odhadem?

R: 85 %.

A: A chtěl byste něco dodat?

R: Asi ne.

A: Tak já vám děkuji za váš čas.

Projektantka C

A: Tak ještě jednou dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Mé jméno je Tereza Petriková. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce., anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano

A: dobře. nyní je 23.6. 2020, 10:27. Nacházíme se v Olomouci. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš věk

R: 27

A: vaše pohlaví

R: žena /smích/

A: a pracoviště, kde pracujete

R: firma Vodis, Olomouc

A: Nyní se zaměříme na vaši práci. Co vás vedlo k tomu zde začít pracovat?

R: Byla jsem na konzultaci bakalářky u vedoucího a vedoucí zrovna zmínil, že někoho hledají tady v Olomouci. A jelikož jsem z Přerova, tak jsem se o to přihlásila.

A: Co máte na své práci ráda?

R: To, že podle mojího projektu se postaví něco.

A: Že vidíte ten výsledek? Tak to mohu chápat?

R: Ano. Že něco tvořím.

A: A jsou i některé věci, co nemáte ráda?

R: Jo. Nebaví mě psát technické zprávy. /smích/

A: A obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce?

R: Většinou jo.

A: Jste spokojena se svou prací?

R: Ano.

A: Jaké emoce obvykle pociťujete při práci?

R: Někdy radost, někdy naštvání, když technika nespolupracuje. A někdy v pohodě.

A: A co pro vás vaše práce znamená?

R: Jéjda /odmlka/. Tak je to práce, mám z toho výplatu a baví mě to hlavně. To je nejdůležitější.

A: Vnímáte svou práci jako poslání?

R: To možná ne. Zase je to. Ráda to dělám.

A: Cítíte se motivovaná při práci?

R: Ano.

A: A co vás motivuje?

R: Tak určitě ta náplň té práce a taky ta výplata /smích/

A: Tak teď jsme v další části. Cítíte, že tím, co děláte, nějakým způsobem přispíváte společnosti?

R: Ano.

A: A máte nějaké osobní hodnoty?

R: Tak teď vůbec nevím. Tak samozřejmě podle toho, co já naprojektuju, tak se staví, takže to musí mít hlavu a patu a když tam budou nějaké chyby, tak je to pak na moju hlavu. Když jsem pod tím podepsaná, takže samozřejmě musím si na to dbát, aby to bylo všechno dobře.

A: Jste si vědoma, že podniky, firmy apod. mívají určité deklarované hodnoty?

R: Myslím si, že v naší firmě je určitě důležitý, aby ta práce odpovídala, abychom všichni tady byli rádi, hlavně. A aby ty vztahy byly dobré.

A: Tak teď jsme za polovinou a zaměříme se na komunity. Jak byste popsala komunikaci na pracovišti?

R: My tu máme super kolektiv, takže paráda.

A: Takže jaké máta vztahy s ostatními spolupracovníky?

R: Já myslím, že dobré. /smích/ Doufám v to.

A: Podporují vaši nadřazení vztahy mezi pracovníky?

R: Ano.

A: Respektují nadřazení, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život?

R: Ano.

A: A projevují k vám důvěru a respekt?

R: Ano.

A: A panuje i toto mezi zaměstnanci?

R: Ano.

A: A nyní mám už jen dvě otázky. Jak chápete spojení spiritualita a podnikání?

R: Vůbec nic si nepředstavím.

A: Tak já vám tedy odtajním, o co se jedná. Jedná se o element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem jsou tři body: uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání. Myslíte si, že toto je typické pro vaše pracoviště, pro Vodis?

R: Myslím si, že z části určitě.

A: A z kolika procent, odhadem?

R: Určitě víc než 50.

A: A chtěla byste něco dodat?

R: Nic mě nenapadá.

A: Tak já vám děkuji za váš čas.

Projektant D

A: Tak ještě jednou dobrý den, děkuji za ochotu se účastnit tohoto výzkumu. Veškerá data z tohoto výzkumu budou použita výhradně pro potřeby mé diplomové práce., anonymita bude zachována. Ráda bych zde také uvedla, že žádné odpovědi zde nejsou špatné. Ráda bych, abyste odpovídala upřímně, tak, jak se cítíte. Pro pořádek se Vás tedy ptám, souhlasíte s tím, že tento rozhovor bude nahráván?

R: ano

A: dobře. nyní je 23.6. 2020, 16:20. Nacházíme se v Olomouci. Celý výzkum bude anonymní, ale pro pořádek Vás nyní musím požádat o váš věk

R: 22

A: vaše pohlaví

R: muž /smích/

A: a pracoviště, kde pracujete

R: Vodis, Olomouc

A: Nyní se zaměříme na vaši práci. Co vás vedlo k tomu zde začít pracovat?

R: Dělal jsem to od 16 tam brigádně a myslel jsem, že mě to bude bavit, a že to budu chtít dělat dál.

A: Co máte na své práci rád?

R: /odmlka/ Časová volnost asi. A to, že si člověk moc nenadře, může si tu práci nějak uzpůsobit. Dělá hlavou, rukama moc ne.

A: A co nemáte rád?

R: To, že je člověk zavřený furt v jednom kanclu.

A: Obvykle se těšíte nebo netěšíte do práce?

R: Já jsem úplně lhostejnej k tomu. Nemám ohledně toho žádný pocity. Prostě jdu do práce.

A: Jste spokojen se svou prací?

R: Ne.

A: A můžete to nějak rozvést?

R: Ne, protože tam nejsou ty peníze, jaké jsem chtěl. Není tam ta možnost pokroku, jakou bych chtěl, nějakého kariérního růstu a no, říkám, v tom kanclu prostě bejt 8 a půl hodiny denně. To je moc.

A: Jaké emoce obvykle pociťujete při práci?

R: Já nevím, jak to mám říct.

A: Spíše pozitivnější nebo negativnější?

R: Co se týče kolegů, tak super. Když pracuju. Jo, tak si připadám prostě. Nemám žádný pocity. Prostě jenom dělám tu práci, čím dřív to udělám, tím dřív to mám z krku.

A: A co pro vás práce znamená?

R: Mmmm. /odmlka/ Obživu. Peníze. To je všechno.

A: Nic jiného?

R: Ne.

A: Vnímáte svou práci jako poslání?

R: No, moji práci ano. Moji pozici ne.

A: Můžete to nějak rozvést?

R: Moje práce nejsou žádné humanitní blbosti, ale je to opravovat vodovody a zásobovat lidi vodou. Bez vody prostě, smůla. Takže jako. Hlavně se to dělá za pár korun, ať už seš inženýr nebo ne. Takže podle mě, je to něco, co si dobrovolně musíš vybrat, že budeš trpět. I když támhle blb, co učí úplnou blbost, nebo dělá úplnou blbost, ale tak, tak prostě se má líp v podstatě.

A: Cítíte se motivovaný v práci?

R: Jo. /smích/ Pracovní dobou. Cítím motivaci do 15:30. /smích/ (ironie)

A: Co zapříčinilo to, že jste takto naladěni?

R: No. Já nevím. To že přišli další dva inženýři a já jsem začal dostávat práce doplňkové k jejich projektu a to mě prostě začlo štít.

A: Tak. Cítíte, že tím, co děláte nějakým způsobem přispíváte společnosti?

R: Jo.

A: Můžete to nějak rozvést na příkladu?

R: To už jsem rozvedl. S tou vodou.

A: Dobře. Máte nějaké osobní hodnoty, kterými se řídíte?

R: Osobní hodnoty? Co není ekonomicky, není ekologicky. /smích/ Když máte nějaké řešení, tak prostě nemůžete jet vyloženě na to, že je správný, nebo že by tam mělo být. Ale prostě, když se z finančního hlediska nevyplatí, tak ho tam nemůžete strčit. Takže se tím musí řídit celá firma.

A: A jste si vědom, že existují určité firmy, podniky apod., které mívají nějaké deklarované hodnoty?

R: Ne.

A: Takže vy jako Vodis, máte nějaké takovéto hodnoty?

R: Ne. Šílená pečlivost, prostě fakt si to projít, neudělat jedinou chybu, což byla taky moje blbost, protože já dělám hodně pravopisných chybek. A dělám takové blbosti, prostě, když do nějakého výkresu čumím x hodin, tak prostě už. Ale to všichni, co přišla kolegyně, to všichni. Když na to koukáte 10 hodin v kuse, tak jste mimo a ten výkres vůbec nevnímáte. Co to bylo za otázku?

A: Jestli má tento podnik nějaké deklarované hodnoty

R: Tak jenom tohle teda asi. Jinak vedení hodně spoléhá na to, že pojedeme tak jak máme. Že se zařídíme a pojedeme podle sebe.

A: A máte taky nějakou vizi nebo misi?

R: Ne, to je taky důvod, proč jsem z taha chtěl odejít. Nebo proč z taha chci odejít.

A: A můžete to rozvést?

R: Jelikož firma prostě to má tak, že vedení za 8 let jde do důchodu, přebere to kolega a ten konečně může něco změnit. Může posunout firmu dál, může skutečně udělat nějaký ekonomický změny, tak jak se u eseróčka normálně dělávají, aby si lidi vydělali, protože když jedete všechno moc striktně a poctivě, tak prostě v našem oboru ty peníze nejsou. A ty vodárny na to prachy nemaj, takže oni tě ani nezaplatijou. Jo. Takže tam potom musíte prostě trošku čachrovat s tím, co máš. Jenže vedení je strašně poctivé, naše účetní je hrozná. Takže tam není možnost a toho kolegu to taky štve a prostě potřebuje peníze navíc, které mu ta firma nemůže ani poskytnout, protože prostě nejsou. Jo, ale ony by mohly bejt, kdyby se firma vedla jinak. Jo a to je to. Že oni ani nemaj v plánu něco měnit, protože prostě „takhle to jede 30 let a my už to dojedeme do důchodu“. Takže ta vize, ten progres tam prostě není žádnej.

A: Jsme již za polovinou a zaměříme se na komunity v práci a já bych chtěla, abyste mi popsal komunikaci na pracovišti, jak vypadá.

R: Ta je super, atmosféra je super. Všichni pokecáme, zasmějeme se, dáme kafčo. Jako tým jsme takhle fakt super lidi.

A: A setkáváte se třeba i v osobním životě?

R: S některými ano. My, co jsme mladší, jo. Ti, co máme něco společného. S někým mým společného sport, s někým hospodu /smích/. Takže takhle, něco společného, jinak ne.

A: A jaké máte vztahy se spolupracovníky?

R: V podstatě v klidu. My jsme všichni takoví jako. Já jsem tam největší držka, takže spíš oni tolerujou mě, než já je.

A: A podporují nadřízení vaše vztahy se spolupracovníky?

R: Jo. Tak my máme, všechny narozeniny slavíme, všechny výročí firmy. Všechny větší projekty nebo máme vždycky nějakou dovolenou firemní. A tak. Jsou tam nějaký akce.

A: Cítíš, že nadřízení respektují, že máte nejenom pracovní, ale i osobní život?

R: Jo určitě. Oni jsou schopni fakt pustit úplně na co chceš, kdykoliv potřebuješ. Oni zase očekávají, že jim to zase vrátíš. Že to není takový.

A: A cítíš, že nadřízení k vám projevují k vám důvěru a respekt?

R: Jo, ale né úplně v té práci. Protože prostě dělám fakt dost těch hloupejch chyb. Ale to jsou chyby, které neurčují konečnej produkt. A když vidím, co projektujou kolikrát, co dostáváme projekty z Prahy nebo Brna, to jsou takový chyby, že to je šílené.

A: Takže to můžu chápat tak, že to je zapříčiněno tím, že děláte ty chyby, že to není na té úrovni?

R: Určitě je to tím. Oni mě respektujou určitě. Jako vedoucí mě mají hodně rádi. Ale ta důvěra v to, že mi něco zadají, tak to po mě kontrolujou právě kvůli tadytém blbostem, jo. Někde zapomenu třeba to slovo, nebo čárku. Blbosti, co neurčujou výslednou práci, ale určujou tu vizitku toho projektu.

A: A panuje i toto mezi zaměstnanci?

R: Určitě.

A: A nyní mám už jen dvě otázky. Jak chápete spojení spiritualita a podnikání?

R: /odmlka/ /smích/ tybláho, já nevím. Spiritualita a podnikání. Spiritualita v čem? To je strašný, nevím, co si mám představit.

A: Tak já vám tedy odtajním, o co se jedná. Jedná se o element organizační kultury, který vytváří unikátní pracovní prostředí. Základem jsou tři body: uvědomění, že zaměstnanci: (1) jsou komplexní bytosti s vnitřním životem, (2) mezi sebou vytvářejí komunity a (3) chtějí provádět smysluplnou práci která je naplňuje, uspokojuje a případně vnímají ji jako poslání. Myslíte si, že toto je přítomno ve Vodisu?

R: Tak komunity se tam vytváří. Já nevím, my jsme všichni taková malá firma. Že jsme prostě jako rodina. Ale určitě to není o tom. Tam jako moc nemáš na výběr, tam když se nějaký projekt musí udělat. Všechna práce je smysluplná, ale když ji děláš po milionty, furt dokola, protože prostě se dělá po milionty a furt dokola, tak už smysluplná není. Už ti přijde blbá. Jo, protože je to děláni něčeho furt dokola, co kdyby měla firma nějak vyřešený nebo zmáknutý, tak už se dělat nemusí.

A: spíše ano nebo spíše ne?

R: spíše možná?

A: A z kolika procent?

R: 60 %?

A: A chtěl byste něco dodat?

R: Ne.

A: Tak já vám děkuji za váš čas.