

# KAVÁRNA

**DISMAS**

KAVÁRNA BEZ PŘEDSUDKŮ

## **METODIKA PRÁCE S LIDMI PO VÝKONU TRESTU ODNĚTÍ SVOBODY**

**Autoři:**

Alena Pešanová, Kateřina Plháková

## Obsah

1. Sociální ekonomika - principy a definice .....	3
2. Principy sociálního podnikání .....	3
Principy integračního sociálního podniku .....	4
3. Organizační zajištění kavárny .....	5
4. Postup přijímání pracovníků po VTOS do zaměstnání .....	6
5. Zaučování nového pracovníka .....	7
6. Nastavení pravidel práce a jejich kontrola .....	8
7. Komunikace s pracovníky .....	9
8. Motivace pracovníků .....	9
9. Příklady dobré praxe, příběhy propuštěných .....	10

## 1. Sociální ekonomika - principy a definice

Sociální ekonomika je souhrn aktivit uskutečňovaných subjekty sociální ekonomiky, jejichž cílem je zvýšit zaměstnanost v místních podmínkách anebo uspokojit další potřeby a cíle komunity v oblasti ekonomického, sociálního, kulturního a environmentálního rozvoje.

Subjekty sociální ekonomiky jsou sociální podniky, podpůrné finanční, poradenské a vzdělávací instituce pro sociální podnikání a nestátní neziskové organizace, které vykonávají ekonomické aktivity za účelem pracovního uplatnění svých klientů nebo pro dofinancování svého poslání.

Subjekty sociální ekonomiky sdílí společné rysy, kterými jsou naplňování veřejně prospěšného cíle, demokratické rozhodování, podpora iniciativy občanů, nezávislost na veřejných či soukromých institucích, jiný způsob zacházení se ziskem, zohledňování environmentálních aspektů, uspokojování přednostně místních potřeb a využívání přednostně místních zdrojů.

**Sociální podnikání** je činnost firem a komerčních společností, které vedle tvorby zisku usilují o dosažení sociálních cílů.

Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku i zvýšení veřejného prospěchu.

Sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo její součást nebo fyzická osoba, které splňují principy sociálního podniku. Sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, který je formulován v zakládacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.

Integračním sociálním podnikem se rozumí „subjekt sociálního podnikání“, tj. právnická osoba založená dle soukromého práva nebo fyzická osoba, které splňují principy integračního sociálního podniku. Integrační sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl, kterým je zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce, a tento cíl je formulován v zakládacích dokumentech. Vzniká a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.

## 2. Principy sociálního podnikání

Obecná definice zní takto: Veřejně prospěšný cíl musí být formulován v zakládacích dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.

### Sociální prospěch

Sociálním prospěchem se rozumí provozování aktivity prospívající společnosti či specifické skupině (znevýhodněných) lidí. Zaměstnanci a členové sociálního podniku by měli být účastni při rozhodování o směřování podniku.

### Ekonomický prospěch

Případný zisk, který sociální podnik vygeneruje, by měl být používán přednostně pro rozvoj sociálního podniku a/nebo pro naplnění veřejně prospěšných cílů.

Sociální podnik se vyznačuje nezávislostí (autonomií) v manažerském rozhodování a řízení na externích zakladatelích nebo zřizovateli. Management je omezen v nakládání s majetkem (tzv. asset lock).

Tržby z prodeje výrobků a služeb by měly mít alespoň minimální podíl na celkových výnosech.

Sociální podnik musí mít schopnost zvládat ekonomická rizika a má vykonávat soustavné ekonomické aktivity.

Sociální podnikání podporuje trend směrem k placené práci na místo například dobrovolnické, což však neznamená, že na jeho provozu se nemohou podílet dobrovolníci.

### **Environmentální a místní prospěch**

V rámci sociálního podnikání dochází k přednostnímu uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky. Sociální podnik by měl být schopen reagovat na aktuální poptávku s tím, že: Využívá přednostně místních zdrojů, zohledňuje environmentální aspekty výroby i spotřeby (například třídění odpadu, úspora energií...), spolupracuje s místními aktéry.

## **Principy integračního sociálního podniku**

Obecně je veřejně prospěšným cílem zaměstnávání a sociálního začleňování osob znevýhodněných na trhu práce. Tento cíl je formulován v zakládacích dokumentech a naplňován prostřednictvím konkrétních aktivit.

Konkrétním veřejně prospěšným cílem Dismas - kavárny bez předsudků je zaměstnávání a komplexní podpora osob po výkonu trestu odnětí svobody. Každý, kdo opustí věznici, se potýká s mnoha problémy při začleňování do většinové společnosti. Hlavním pojítkem mezi lidmi po výkonu trestu a touto společností je bezpochyby zaměstnání, díky němuž je možné začít žít řádný život.

### **Sociální prospěch**

Sociálním prospěchem je zejména zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce. Typy znevýhodnění jsou velmi různorodé, pro příklad můžeme zmínit mentální postižení, věk, zdravotní stav, záznam v rejstříku trestů nebo nízké vzdělání...

Zaměstnanci tohoto podniku mají možnost podílet se na směřování podniku, a přičemž důraz by měl být kladen na rozvoj pracovních kompetencí znevýhodněných zaměstnanců tak, aby po opuštění například tranzitního/tréninkového zaměstnání měli díky rozvoji svých znalostí a dovedností větší šanci na uplatnění se na otevřeném trhu práce.

### **Ekonomický prospěch**

Ekonomický prospěch integračního sociálního podniku je totožný se všemi ostatními sociálními podniky.

### **Environmentální a místní prospěch**

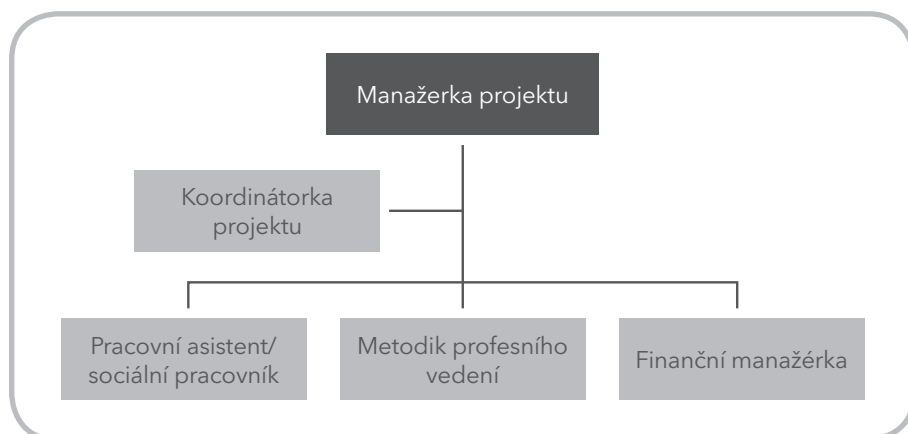
Environmentální a místní prospěch integračního sociálního podniku je totožný se všemi ostatními sociálními podniky, tzn.:

Přednostní uspokojování potřeb místní komunity a místní poptávky.  
Využívání přednostně místních zdrojů.  
Zohledňování environmentálních aspektů výroby i spotřeby.  
Spolupráce sociálního podniku s místními aktéry.

### 3. Organizační zajištění kavárny

Stejně jako v každé jiné společnosti je i v naší Kavárně bez předsudků přesně daná organizační struktura. Samozřejmostí je informovanost všech zaměstnanců o tom, na koho a v jaké věci se mají obracet. K zaměstnancům máme přátelský přístup, ale zároveň jsou přesně vymezené mantinely, za které již není možno jít a zároveň je nutné držet si jistý odstup, ne z důvodu nadřazenosti, ale z důvodu úspěšného a profesionálního vedení zaměstnanců a vzájemného respektu.

Složení našeho realizačního týmu je následující:



Každý člen realizačního týmu má přesně vymezené pravomoci a zodpovědnost.

#### **Manažerka projektu:**

má hlavní zodpovědnost za úspěšnou realizaci a řízení projektu a kavárny, v souladu s jeho cíli a naplní při dodržení harmonogramu a rozpočtu projektu a naplnění monitorovacích ukazatelů.

Manažerka projektu úzce spolupracuje s koordinátorkou projektu (provoz Kavárny, atp.), pracovním asistentem (odborná/sociální stránka) a finančním manažerem (dotační stránka) a v případě potřeby je zastupuje a dále řídí činnost metodika profesního vedení.

#### **Koordinátorka projektu:**

má hlavní zodpovědnost za průběh projektu, tvorby a realizace sociálního podniku - provoz Kavárny.

Koordinátorka projektu úzce spolupracuje s manažerkou projektu a v případě potřeby ji zastupuje.

Koordinátorka rovněž spolupracuje s metodikem profesního vedení, spoluorganizuje s ním profesní vzdělávání pro cílovou skupinu.

#### **Pracovní asistent/sociální pracovník:**

má hlavní zodpovědnost za práci s cílovou skupinou. K hlavním činnostem pracovního asistenta/sociálního pracovníka (dále jen pracovní asistent) patří zejména motivační rozhovory s možnými kandidáty na zapojení do projektu, účast u přijímacích pohovorů cílové skupiny. Dále CS podporuje a motivuje při:

- jejich působení v provozu Kavárny (poskytování potřebných rad, sledování práce cílové skupiny a navrhování možností na její zefektivnění či zkvalitnění, atp.)
- hledání nového zaměstnání (pomoc při vyhledávání zaměstnání, zkontaktování zaměstnavatelů, podpora při přípravě na pohovor, případná účast na pohovoru, atp.)

Pracovní asistent je svojí činností zodpovědný manažerce projektu.

### **Metodik profesního vedení:**

má hlavní zodpovědnost za proškolení cílové skupiny v kurzech profesního vzdělávání. Přípravuje věcný obsah profesních kurzů, cílovou skupinu školí a poskytuje individuální i skupinové konzultace v oblasti profesních dovedností.

Metodik profesního vedení je zodpovědný manažerem projektu a spolupracuje i s koordinátorkou projektu.

### **Finanční manažerka:**

zodpovídá za finanční dohled nad realizací projektu. Plánuje a koordinuje čerpání finančních zdrojů, kontroluje dodržování rozpočtových pravidel, zpracovává finanční podklady pro monitoring projektu.

Finanční manažerka je svojí činností zodpovědná manažerem projektu.

### **Barista**

nespadá do skupiny pracovníků z CS, má kromě povinností vyplývajících z pracovní smlouvy zodpovědnost za pracovní prostor, pokladnu a vedení týmu pracovníků cílové skupiny.

Barista je svojí činností zodpovědný manažerem a koordinátorem projektu.

Zaměstnanci z cílové skupiny pracují na směny. Směny na konkrétní týden jsou stanovovány v předchozím měsíci a vždy za účasti cílové skupiny tak, aby jí směnný provoz maximálně vyhovoval (zajišťování rodinných záležitostí, vyřizování na úřadech, atp.).

Zaměstnanci z cílové skupiny jsou zodpovědní manažerem a koordinátorem projektu.

## **4. Postup přijímání pracovníků po VTOS do zaměstnání**

V následujících kapitolách uvádíme konkrétní postupy a metody aplikované při vedení a rozvoji sociálního podniku Dismas – kavárny bez předsudků.

Při přijímání nových pracovníků po výkonu trestu odnětí svobody (dále jen VTOS) do zaměstnání a do zapojení se do projektu, financovaného z fondů Evropské unie a Magistrátu hl. m. Prahy, je výběr vhodného uchazeče velmi pečlivý.

Oslovujeme věznice, kam zasíláme podrobné letáky o možné práci pro osoby, které končí VTOS, spolupracujeme s kurátory pro dospělé při úřadech městských částí, kteří jsou podrobně informováni jak telefonicky, tak i osobně, o možnosti zaměstnání osob po VTOS a v neposlední řadě spolupracujeme s neziskovými organizacemi, jejichž cílovou skupinou jsou lidé s kriminální minulostí. Tyto organizace se často také zabývají zprostředkováním vhodného zaměstnání pro osoby, které jsou již z VTOS propuštěny. S kurátory, pracovníky věznic i s pracovníky spolupracujících organizací jsme v kontaktu po celou dobu případného pracovního poměru přijatého zaměstnance.

Všichni, kdo s námi spolupracují, vybírají uchazeče o zaměstnání podobně – berou v úvahu spáchaný trestný čin a jeho okolnosti, minulost a zázemí kandidáta, co by chtěl v budoucnu dokázat a podobně. Nejdůležitějším kritériem pro další spolupráci s klientem je však jeho motivace a odhodlání. Spolupráce s klienty a jejich zapojení se do projektu kavárny, resp. sociálního podniku, je postavena na tom, jak dalece jsou motivováni a zda chtějí vůbec pracovat. Pracovníci spolupracujících organizací nedoporučují kandidáty, o kterých nejsou na základě jejich zkušeností přesvědčeni, že by byli vhodní na danou pozici, ale také že budou i loajálním zaměstnancem. Po vytipování vhodného kandidáta nás pracovník organizace zkontaktuje a spolu s životopisem uchazeče nám zašle i doporučení, které obsahuje výše uvedené informace.

Do databáze nezařazujeme takové uchazeče, kteří byli odsouzeni za spáchání násilných trestných činů na dětech nebo jiných svěřených osobách, nebo za trestné činy proti lidské důstojnosti.

Každý uchazeč je však posuzován individuálně a je s ním velmi podrobně hovořeno o spáchaném trestném činu, viz dále.

Každý uchazeč, který je doporučen nebo osoba, která nás přímo kontaktovala po propuštění z VTOS, je pozvána na pracovní pohovor. Kontaktní osobou pro sjednání pohovoru je manažerka projektu.

Přijímací pohovory, které probíhají v sociálním podniku Dismas, mají svou danou strukturu.

Pohovor vždy vede manažerka projektu, případně koordinátorka. U pohovoru je přítomen i pracovní asistent.

Na počátku pohovoru vždy představíme náš podnik a organizaci, informujeme je o tom, čím se zabývá, a seznámíme uchazeče o zaměstnání s podmínkami přijetí do zaměstnání. Poté dostane prostor uchazeč. Zajímá nás hlavně jeho motivace k práci, trestný čin včetně okolností jeho spáchání, za který byl odsouzen a délku trestu včetně případného dohledu, je-li stanoven. Tyto informace jsou pro případné zařazení na tréninkové pracoviště důležité zejména proto, abychom věděli, jakým způsobem uchazeč na spáchaný trestný čin nahlíží s odstupem času. Také je důležité v souvislosti s trestným činem identifikovat, zda je uchazeč pro danou práci vhodný (manipulace s ostrými předměty, manipulace s hotovostí apod.)

Zjišťujeme, zda má uchazeč rodinné zázemí a zda je natolik motivován, že je schopen dodržovat podmínky sociálního podniku, tzn. řádně a včas chodit do zaměstnání, zúčastňovat se povinných profesních školení a pravidelně docházet na kurzy, které si pracovník sám zvolí. Na každý pohovor vyžadujeme životopis, z něhož poté vychází i doplňující dotazy. Během pohovoru zjišťujeme také vzdělání a pracovní zkušenosti uchazeče. Tyto dotazy jsou však spíše informativního charakteru, nejsou rozhodující pro přijetí či nepřijetí pracovníka do pracovního poměru.

Při pozitivním vyhodnocení pohovoru je uchazeč pozván na zkušební den a následně přijat do pracovního poměru, který je uzavírán na dobu určitou 8 měsíců a to z toho důvodu, že zaměstnávání uchazečů v kavárně je pojato jako tranzitní (tréninkové), aby bylo možné pomoci více znevýhodněným osobám, které byly propuštěny z VTOS a chtějí se začlenit do tzv. „řádného občanského života“.

Během zkušebního dne je uchazeč půl dne v kuchyni a půl dne na baru kavárny. Během dne převážně pozoruje práci ostatních, má možnost klást dotazy ostatním. Pokud má odvahu a je k tomu prostor, má možnost podílet se na přípravě objednávek, kdy např. podává, myje, či krájí suroviny. Uchazeč je provázen pracovním asistentem, který mu je po celý den k dispozici. Pracovní asistent zná celý provoz kavárny, a proto je kompetentní osobou pro tuto činnost.

## 5. Zaučování nového pracovníka

V den nástupu do zaměstnání je s novým zaměstnancem sepsaná pracovní smlouva, kdy součástí pracovní smlouvy je i mzdový výměr a dohoda o hmotné odpovědnosti. Následně je přihlášen k zákonnému sociálnímu a zdravotnímu pojištění. V den nástupu do zaměstnání musí nový pracovník přinést potvrzení o vstupní zdravotní prohlídce a zdravotní průkaz.

Po výše uvedených procedurách je dotýčný seznámen s pracovním asistentem, který je zaměstnancům z cílové skupiny (dále jen CS) k dispozici zejména v oblasti sociálního poradenství či měkkých dovedností (například komunikační dovednosti, řešení konfliktů, sebereflexe apod.), a s ostatními zaměstnanci kavárny, dále s prostory provozovny, prochází školením o BOZP a PO. Každý zaměstnanec dostává při nástupu pracovní oděv.

Pracovní asistent je k dispozici každému zaměstnanci z CS. Při vstupním rozhovoru zjišťuje zaměstnancovu situaci, co se týká rodiny a zázemí, zda má kde bydlet, zda a jaké má finanční prostředky a závazky, a v jakém oboru by po ukončení pracovního poměru chtěl pracovat. Všechny tyto informace pracovník sdělí, pouze pokud chce. Se sdělenými informacemi je nakládáno velmi důvěrně. V případě, že zaměstnanec potřebuje pomoc při hledání ubytování, je mu pracovní asistent nápomocen. V průběhu pracovního poměru se pracovní asistent snaží pomoci zaměstnancům z CS, aby se uplatnili na volném trhu práce.

V rámci provozu Kavárny zaměstnanci postupně prochází všemi pracovními pozicemi, které jsou pro zaměstnance z cílové skupiny určeny. Záměrem je, aby zaměstnanci získali co nejvíce praktických zkušeností včetně schopnosti efektivní komunikace a spolupráce.

Samotné praktické zaučení pracovníka probíhá za účasti manažerky nebo koordinátorky projektu, nejprve v prostorách kuchyně, kde se podrobně seznamuje se spotřebiči, jak je používat a bezpečně s nimi zacházet, posléze na baru.

První fáze praktického zaučování je práce u myčky. Jakmile tuto práci zvládá, přechází k pomoci při přípravě pokrmů. Během této doby je nutné se naučit všechny receptury nabízených pokrmů tak, aby byl schopen samostatně pracovat. Do doby samostatnosti je nový zaměstnanec „k ruce“ kolegům, kteří již práci v kuchyni bezchybně ovládají, tzn. očišťuje zeleninu, loupe brambory, připravuje těsta na výrobu koláčů a jiných výrobků, atd., přičemž stále sleduje veškeré postupy svých kolegů. Při každé výrobě je nový zaměstnanec podrobně seznamován s přesným postupem a je kladen důraz na zpětnou vazbu porozumění. Velký důraz klademe též na čistotu pracoviště a osobní hygienu pracovníků při výkonu práce.

V průběhu zaučování absolvuje každý zaměstnanec profesní školení, které vede metodik profesního vedení. Profesní školení je rozděleno na několik etap a to z důvodu, aby byl zaměstnanec schopen si zapamatovat veškeré informace, dozvídá se vše potřebné k uchování potravin, výrobě pokrmů a v neposlední řadě i o hygieně při práci. Po zaučení v kuchyni, kdy je zaměstnanec schopen již samostatně pracovat a ovládá dané receptury, přechází do další fáze zaučování, což představuje práce na baru - učí se přípravu nápojů, kávy, stolování, správné podávání jídel a nápojů, samotnou obsluhu zákazníků a úklid pracoviště. I zde je přítomen školitel - metodik profesního vedení společně s manažerkou, nebo koordinátorkou projektu.

Po úspěšném absolvování zaučení v celém provozu kavárny, které trvá dva týdny až měsíc, dle schopností každého pracovníka, je tento schopen samostatné práce a zařazen na samostatné směny.

## **6. Nastavení pravidel práce a jejich kontrola**

V každém zaměstnání jsou nastavena pravidla práce a provozu a jejich následná kontrola plnění. Ani v kavárně tomu není jinak. Vzhledem k tomu, že jsou v kavárně zaměstnávány osoby propuštěné z VTOS, mnohdy si musí znovu osvojovat nejen pracovní návyky, ale i hygienické, proto byla pravidla nastavena nejen s ohledem na práci samotnou (např. dodržování receptur, gramáží, ingrediencí, kvalitu a čerstvost produktů atd.), ale i na čistotu a zevnějšek zaměstnanců, dále na pravidelnou docházku do zaměstnání, dodržování pracovní doby, dodržování přestávek na odpočinek nebo jídlo. Již na prvním pohovoru je každý zaměstnanec informován o tom, že kavárna je nekuřácká, tudíž je přísný zákaz kouření jak v kavárně, tak i v ostatních prostorách provozovny. Kuřáci mají možnost kouření mimo provozovnu, za předpokladu, že nebude narušen provoz kavárny a za podmínky, že se zaměstnanec převlékne v šatně z pracovního oděvu do civilního a pouze se svolením vedoucího pracovníka. Zákaz kouření platí i na dvoře a v domě, kde je kavárna provozována. Při návratu se opět převlékne do pracovního oděvu, řádně si umyje ruce a vrátí se na své pracoviště. Zaměstnanci nesmí mít u sebe cigarety, ani jiné předměty, které nesouvisí s výkonem práce. Každý zaměstnanec má v šatně přidělenou uzamykatelnou skříňku na osobní věci, kam si cigarety nebo tabák může uložit. Při porušení nastavených pravidel, je toto řešeno nejprve domluvou, při opakovaném porušování je zaměstnanec postižen finančně. Důsledné kontroly práce v kavárně i v kuchyni, dodržování receptur, čistoty na pracovišti a ostatních nastavených pravidel, provádí manažerka nebo koordinátorka projektu, několikrát za den. Cílem není pracovníky uvádět do nepříjemných situací při „kontrolě“, ale naučit je dodržování odůvodněných pravidel a jejich přijetí. S každým zaměstnancem se v této fázi pracuje individuálně, pravidla jsou připomínána, aby bylo možné předejít jakýmkoliv postihům ze strany vedení.

V pracovní době musí mít všichni zaměstnanci mobilní telefony v tichém režimu, telefonování a psaní textových zpráv na baru je zakázáno.

Zaměstnanci z cílové skupiny jsou též upozorněni na to, že za trvání pracovního poměru nesmí páchat žádnou trestnou činnost, což je zakotveno v pracovní smlouvě a podepsáno každým zaměstnancem. V případě porušení tohoto pravidla jsou zaměstnanci z cílové skupiny seznámeni s tím, že jejich chování není v souladu s pracovní smlouvou a jejich pracovní poměr okamžitě končí.



## 7. Komunikace s pracovníky

Důležitým prvkem v práci se zaměstnanci z cílové skupiny je bezesporu komunikace a získání si důvěry, těchto osob.

S našimi zaměstnanci komunikujeme jak individuálně, tak i plánovaně na pravidelných pracovních poradách.

Individuální komunikace se zaměstnancem z cílové skupiny probíhá jak na jeho pracovišti, kde spojíme v podstatě kontrolu jeho práce s „povídáním si“, tak i v kanceláři. Čím déle je v kavárně zaměstnán, tím více je schopen otevřenosti a důvěřivosti, která není pouze ctností, ale i měřitelným faktorem, který ovlivňuje výkonnost zaměstnance. Důvěra a rychlost, s níž ji dokážeme vytvořit, jsou stavebními kameny fungování firmy a jedním z nejvýznamnějších faktorů jejího úspěchu. Snažíme se získávat informace nejen o jeho osobních ale i pracovních úspěších, či neúspěších. V žádném případě žádného ze zaměstnanců nenutíme odpovídat na osobní otázky, protože ctíme jeho soukromí. Důležité je, aby nám zaměstnanec především důvěřoval a měl pocit, že to, co nám řekl, říci chtěl. V případě, že se jedná o závažnější problém (očima zaměstnance), požádá nás o rozhovor „mezi čtyřma očima“ v kanceláři, kdy má možnost si určit, komu z vedení se chce svěřit. Tyto rozhovory probíhají často i telefonicky, protože nastalá situace je pro některé zaměstnance momentálně neřešitelná a mají potřebu se ihned poradit nebo si o nastalé situaci alespoň popovídat. Samozřejmě tyto hovory neodmítáme, nejen z důvodu budování si důvěry, ale i proto, že pro některé z nich je v dané chvíli hovor velmi důležitý. Odmítnutím hovoru by mohlo mít v krajním případě za následek i spáchání trestného činu, což by bylo v rozporu s naším cílem, pomoci jim vrátit se do řádného občanského života. Všechny rozhovory v osobní rovině jsou přísně důvěrné!

Oboustrannou komunikaci při pracovních poradách považujeme za důležitou a stěžejní pro naši práci. Zajímají nás jak pozitivní, tak i negativní připomínky v souvislosti s provozem kavárny. Zaměstnance v předstihu informujeme o nových produktech, ptáme se na jejich názor, vítáme návrhy či nové nápady, jak vylepšit nebo o jaké výrobky ještě rozšířit sortiment. Tato komunikace mezi vedením a zaměstnanci je velmi důležitá a jedině prostřednictvím ní můžeme řešit aktuální i potenciální problémy ještě dříve, než vyústí ve špatné výsledky. Správná komunikace se zaměstnanci zvyšuje jejich efektivitu práce, loajalitu, motivaci a celkovou spokojenost, protože je hybnou silou celé firmy. Je základem motivace a je cestou k tomu, aby všichni věděli, co mají dělat a proč, i cestou ke společnému sdílení vizí, cílů a hodnot celé firmy. Komunikace zahrnuje i utváření a vyjasňování názorů a postojů, chování vedoucích i pracovníků. Zahrnuje slovní i mimoslovní spojení a přenosy informací, probíhající ve všech směrech fungování firmy, mezi vedením a pracovníky, mezi vedoucími pracovníky navzájem, mezi jednotlivými pracovníky a pracovními týmy v oficiálních i neoficiálních vztazích.

## 8. Motivace pracovníků

Dalším důležitým faktorem úspěšného začlenění do pracovního procesu a (znovu)získání pracovních návyků, je efektivní motivace. Motivace je stav, který ve člověku podněcuje určitou aktivitu. Přání a neuspokojené potřeby v něm vyvolávají impulsy k této aktivitě. Motivace je důležitá pro formování zralé osobnosti, pro překonání lability, pocitu životní prázdnoty a nespokojenosti, i k příznivému rozvinutí osobních vztahů jedince.

U motivace rozlišujeme dvě stádia: počáteční motivace a hlubší trvalejší motivace.

Motivace vyjadřuje přeneseně souhrn všech skutečností, které podporují nebo tlumí jedince, aby něco dělal, či nedělal. Je to proces, který určuje směr, sílu a trvání chování.

Motiv je hypotetickou dispozicí k motivaci. Je činitelem, který zvyšuje intenzitu výkonu a chování, to znamená je energizujícím činitelem. Je to i činitel, který určuje směr či obsah chování k dosažení určitého cíle. Je tedy i činitelem motivačním.

Pracovní motivace vytváří smýšlení a chování vedených lidí tak, aby bylo pro firmu prospěšné. Motivace v podstatě znamená uvádění se do pohybu a každý podnik musí být v pohybu a dynamický a to závisí hodně i na dynamice samotných zaměstnanců, proto se snažíme v našich zaměstnancích vzbudit zájem, ochotu a chuť aktivně se zúčastnit plnění všech pracovních činností, které jsou v zájmu firmy

a v souladu s jejími cíli. Hlavním důvodem, proč naši zaměstnanci chodí do zaměstnání je nutnost získání peněz, zajištění jejich stálého příjmu a snaha se opět začlenit do tzv. „normálního života“, pro některé je to i obnovení přetržených vztahů (v souvislosti pobytu ve VTOS) s rodinnými příslušníky, přáteli, apod. Pokud mají tento základní faktor jistý, začínají se logicky zajímat o další, které v práci mohou získat, jako například možnost trávit čas a komunikovat s lidmi, kteří mají podobné problémy a zájmy, nabírat nové životní a pracovní zkušenosti nebo získat sebevědomí a sebedůvěru ve své vlastní schopnosti a možnost seberealizace, kterou potřebuje snad každý z nás. Téměř všichni naši pracovníci z CS se snaží dokázat, že jsou schopni se začlenit zpět do společnosti a svojí minulost vytlačují do pozadí. Vzhledem k tomu, že finance našeho podniku jsou velmi omezené, je pro naše zaměstnance velkou motivací zejména pochvala a uznání, čehož se jim ve VTOS a předchozím životě mnoho nedostávalo, stejně tak jako poděkování za dobře odvedenou práci. Podle slov našich zaměstnanců je pro ně motivací, kromě výše uvedeného, také pozitivní nálada na pracovišti a vytváření příjemné atmosféry ze strany vedení. V neposlední řadě oceňují také pravidelné porady a neformální setkávání s vedením, přičemž jim je umožněn podíl na rozhodování o dalším směřování kavárny. To je pro osoby po VTOS také velmi důležité a motivační, a odráží se to na jejich osobních i pracovních úspěších. Motivace je tedy pro lidi velmi důležitá - díky ní člověk není v nečinnosti.

## 9. Příklady dobré praxe, příběhy propuštěných

### Paní B.

Paní B. přišla na pohovor do kavárny přes kurátora úřadu. Byla odsouzena na 3 roky k trestu odnětí svobody za zneužívání drog. Na pohovoru byla velmi zamlklá, dívala se do země. Sebevědomí bylo velmi nízké. Paní B. jsme se rozhodli do kavárny přijmout. Byla velmi pracovitá, zajímala se o dění v kavárně a měla zájem se vzdělávat. V průběhu času, kdy se jí dostalo pochvaly za odvedenou práci, se její sebevědomí začalo zvyšovat, začala více komunikovat a svěřovat se se svými problémy.

Paní B. v té době bydlela u své kamarádky, odkud se však musela odstěhovat, protože ve velmi malém bytě bydleli 4 dospělí lidé a jedno dítě. Snažili jsme se proto jí pomoci s novým bydlením, což se podařilo a paní B. se přestěhovala do bytu se svým partnerem a synem. K bytu získali nájemní smlouvu na dobu neurčitou přímo od majitele.

Paní B. se blížil konec pracovní smlouvy v kavárně, a tak pracovní asistent pomáhal paní B. najít nové zaměstnání. To se podařilo a ihned po skončení pracovní smlouvy v kavárně Dismas nastoupila do nového zaměstnání jako servírka. V současné době stále pracuje na dané pozici u stejného zaměstnavatele. S paní B. jsme stále v kontaktu.

### Pan K.

Panu K. domluvila pohovor v kavárně jeho maminka ještě v době, kdy byl ve výkonu trestu. V té době se mu blížil termín propuštění.

Pan K. byl odsouzen za držení omamných a psychotropních látek, nedovolené užívání cizí věci a řízení vozidla bez řidičského oprávnění.

Na pohovoru působil pan K. velmi sympaticky a motivovaně. Výhodou pro něho po propuštění bylo, že měl podporu rodiny a zázemí. Zkušenosti v oblasti gastronomie neměl, ale byl připraven přijmout novou výzvu a příležitost. Domluvili jsme se tedy na zkušební den.

Po absolvování zkušebního dnu jsme s panem K. hovořili o tom, zda má zájem v práci pokračovat, dali jsme mu zpětnou vazbu k jeho vykonávaným činnostem v průběhu celého dne. Pan K. si však na práci v kavárně vůbec nevěřil, řekl, že by tuto práci nezvládal, protože na kuchař není šikovný. Avšak my jsme z pozice vedení kavárny a projektu cítili, že by se pan K. byl schopen vše naučit. Dali jsme mu tedy den na rozmyšlenou.

Pan K. se po poradě se svou maminkou druhý den ozval s tím, že by práci přeci jen zkusil, a tak jsme se domluvili na termínu nástupu.

V průběhu zaměstnání byl pan K. velmi aktivní, vše se oproti svým obavám velmi rychle naučil a práce ho brzy začala bavit. V současné době patří pan K. mezi nejlepší zaměstnance kavárny.





Brožura byla vydána v rámci projektu č. CZ.2.17/2.1.00/35081,  
financovaného z rozpočtu EU a hlavního města Prahy.  
Brožura neprošla jazykovou korekturou.

[www.dismas.cz](http://www.dismas.cz)

Lilla handmade, s.r.o. 2015

Kavárna vznikla díky finanční podpoře  
Evropské unie a hlavního města Prahy.



EVROPSKÝ SOCIÁLNÍ FOND  
PRAHA & EU: INVESTUJEME DO VAŠÍ  
BUDOUCNOSTI