

SHRNUTÍ STANOVISKA OMBUDSMANKY UK

PODNĚT č. 24/2025

Předmět

Akademický pracovník se obrátil na ombudsmanku Univerzity Karlovy v reakci na vytýkací dopis, který obdržel od vedení fakulty. Obsah dopisu považuje z velké části za nepodložený a požadoval prošetření vytýkaných obsahů.

Podnět byl šetřen v součinnosti s podavatelem podnětu, vedoucím pracovníkem a dalšími členy a členkami pracovního týmu. K situaci se vyjádřil rovněž vedoucí personálního úseku daného pracoviště.

Vyhodnocení podnětu

Situace, s níž se podavatel obrátil na ombudsmanku, představuje příklad **složitě a mnohoveštvé komunikační dynamiky**, která se může v pracovním prostředí postupně rozvinout v důsledku souhry individuálních postojů, organizačních změn a komunikačních vzorců. Zasahuje přitom nejen **profesní, ale i osobní rovinu vztahů**, což může ovlivňovat způsob chování a vnímání u všech zúčastněných stran.

Přestože podavatel působí v týmu již dlouhou dobu, některé aspekty vzájemného fungování se začaly výrazněji projevovat, případně prohlubovat, pravděpodobně **v reakci na změny**, k nimž došlo jak na straně samotného podavatele (zejména naléhavá potřeba sladit pracovní povinnosti s osobním životem), tak i v rámci pracoviště (jmenování nového vedoucího).

Zdá se, že dlouhodobější postoj podavatele, charakterizovaný především opozičním nastavením a obrannou argumentací, brání vzniku **prostoru pro otevřené vyjasňování vzájemných očekávání, transparentní sdílení informací o pracovním výkonu, hledání dohod a efektivní spolupráci**. Současně je ale nutné připustit, že reakce podavatele nemusejí být zcela bezdůvodné. Mohou souviset se způsobem, jak byla zpětná vazba ze strany týmu a jeho vedení přednesena. Obecně totiž platí, že **čím více citlivě, věcně a konstruktivně je kritika předávána, tím větší je pravděpodobnost jejího přijetí**.

Při vytýkání nedostatků ve způsobu či výkonu práce je nezbytné mít na paměti, že výtky musí být **uplatněna vůči všem zaměstnancům**, pokud se dopustí stejného nebo srovnatelného pochybení. Současně pracoviště musí mít **jasně stanovená pravidla**, jejichž porušení zakládá důvodnost výtky. Může se to týkat například přiznávání dnů osobního rozvoje, čerpání dovolené nebo uzavírání smluv o výuce s ostatními pracovišti.

Od udělení pracovní výtky došlo mezi podavatelem a vedením k významné eskalaci napětí, které v současné době nese znaky **hlubšího, obtížně řešitelného konfliktu**. Ten se projevuje na obou stranách a je doprovázen spíše defenzivním a pozičně definovaným chováním. Je zjevné, že **rozdílnost v pohledu na fungování na pracovišti je značná** a že její překlenutí si žádá zásadní změnu v přístupu ke vzájemné komunikaci a vyjednávání.

Podle dostupných informací podavatel i nadále **projevuje zájem působit na pracovišti**. Pokud tomu tak skutečně je, je namístě vyzvat obě strany – podavatele i vedení pracoviště – k otevřené reflexi dosavadního vývoje a k pokusu **přenastavit dosavadní dynamiku tak, aby byla spolupráce v budoucnu realizovatelná**. Zásadní bude, aby obě strany posoudily, zda jsou schopny a ochotny dojít k **oboustranně přijatelnému ujednání, které bude respektovat jak oprávněná očekávání zaměstnavatele, tak osobní potřeby zaměstnance**.

Ombudsmanka UK je připravena být nápomocna při hledání cest k obnovení profesionální důvěry a spolupráce – pokud o to obě strany projeví vůli.

Navržená doporučení

Na základě výše uvedeného je univerzitní ombudsmankou stranám doporučeno přijmout následující opatření:

1. Podavateli podnětu:

- **vyjednat podmínky další spolupráce:**
 - aktivně si domluvit schůzku s vedením pracoviště,
 - jasně formulovat své představy a potřeby (pracovní úvazek, role, pracovní náplň, způsob komunikace).
- **zachovat věcný a profesionální přístup:**
 - vystupovat klidně, argumentovat fakticky, vyhýbat se osobnímu tónu,
 - v případě složitých jednání si může vyžádat neutrálního mediátora či zprostředkovatele.
- **zvážit možné alternativy další spolupráce:**
 - být připraven na různé varianty řešení (pokračování v zaměstnání, změna rozsahu spolupráce, případně odchod).

2. Vedení pracoviště:

- **vést otevřený a respektující dialog:**
 - vytvořit prostor pro to, aby podavatel mohl představit své návrhy a očekávání,
 - zajistit, aby vyjednávání probíhalo korektně a na profesionální rovině.
- **jasně vymezit podmínky další spolupráce:**
 - formulovat, co od podavatele očekávají, jaké má mít povinnosti a odpovědnosti,
 - poskytnout věcnou zpětnou vazbu.
- **orientovat se na věcné, konstruktivní řešení:**
 - nesoustředit se na minulost, ale na nastavení budoucí spolupráce,
 - případně využít třetí, neutrální osobu jako facilitátora jednání.

Zpracovala: PhDr. Kateřina Šámalová, Ph.D., ombudsmanka UK
V Praze 19. 8. 2025