

PROFESIOGRAM SOUDCE A STÁTNÍHO ZÁSTUPCE

Profesiografická studie zaměřená na výběr čekatelů a výběrová kritéria

Odpovědný řešitel: JUDr., PhDr. Jan Vůjtěch

Spoluřešitelé: Mgr. Jakub Holas
JUDr. Petr Zeman, Ph.D.

Externí spolupráce: PhDr., Ing. Jan Neumann
PhDr. Luděk Špaček

Konzultanti: Mgr. Petr Kotulan
JUDr. Václav Nečada

Technická spolupráce: Věra Tomková

Neprodejné

Praha 2002

Autoři studie děkují soudcům, státním zástupcům i představitelům obou profesních komor za spolupráci, která umožnila získat od dobrovolníků anonymně empirické údaje a kteří nám poskytli názory a umožnili konzultace, bez nichž by výzkum nemohl být realizován v podobě, v jaké jej předkládáme v této studii.

ISBN 80-7338-000-5

© Institut pro kriminologii a sociální prevenci

Obsah

Významné životní jubileum dr. Osmančíka	5
Motto:	7
Předmluva.....	8
1. Úvodní historický vstup	9
2. Obecná část	13
2.1 Zadání	13
2.2 K využití výsledků vstupní studie	13
2.3 Náležitosti úkolu -cíl, předmět, přístup, struktura studie, metody a postup	14
2.4 Metodika – nástroje, techniky	15
2.5 Soubory probandů a respondentů.....	19
2.6 Etapy výzkumu a struktura studie – zprávy	21
3. Výsledky empirických zjištění	22
3.1 Časový rozbor pracovní činnosti na základě denních snímků	22
3.1.1 Soudci.....	22
3.1.2 Státní zástupci	24
3.1.3 Porovnání výsledků rozboru pracovní činnosti soudců a státních zástupců	26
3.1.4 Interpretace především psychologická vybraných konkrétních činností - zejména rozhodování	27
3.2 Metoda kritických událostí	32
3.2.1 Soudci.....	33
3.2.2 Státní zástupci	33
3.3 Psychodiagnostika 35	35
3.3.1 Soudci.....	35
3.3.2 Státní zástupci	48
3.4 Profesiografický dotazník	57
3.4.1 Informace o soudcích	57
3.4.2 Informace o státních zástupcích	60
3.4.3 Rozdíly podle zkoumaných profesních skupin	63
3.5 Příspěvek k formulování kvalifikačního profilu soudce resp. státního zástupce) na základě expertních názorů.....	64
4. Doplnující informace.....	66
4.1 Porovnání psychologických profilů vybraných intelektuálních profesí (soudce, státního zástupce, informačního pracovníka, vedoucího pracovníka v zahraničním obchodě)	66
4.2 Informace o stavu zkoumané problematiky ve vybraných evropských státech.....	69
5. Profesiogram soudce a státního zástupce – společná část.....	75
6. Profesiogram soudce	78
6.1 Stručná základní charakteristika profese	78
6.2 Podstata profese	78
6.3 Konkrétní pracovní činnosti.....	79
6.4 Psychologický a kvalifikační modelový profil	79
6.4.1 Osobnost.....	79

6.4.2 Dovednosti	81
6.4.3 Pracovní motivace	82
6.4.4 Vzdělávání.....	82
7. Profesiogram státního zástupce	
7.1 Stručná základní charakteristika profese.....	83
7.2 Podstata profese	83
7.3 Konkrétní pracovní činnosti.....	83
7.4 Psychologický a kvalifikační modelový profil	84
7.4.1 Osobnost.....	84
7.4.2 Dovednosti	86
7.4.3 Pracovní motivace	86
7.4.4 Vzdělávání.....	87
8. Porovnání profesiogramu soudce a profesiogramu státního zástupce	87
8.1 Právní statut a společenský status	87
8.2 Základní charakteristika obou profesí.....	88
8.3 Konkrétní pracovní činnosti.....	88
8.4 Kvalifikace a její významná složka – schopnosti a další rysy osobnosti.....	88
8.5 Pracovní motivace.....	90
9. K problematice výběru čekatelů.....	90
9.1 Vstupní poznámky	90
9.2 Proces při výběrovém řízení	92
9.3 Odborný výběr po obsahové stránce.....	93
9.3.1 Kritéria pro úspěšný výkon profese	93
9.3.2 Výběr podle psychodiagnostického instrumentaria respektujícího stanovená výběrová kritéria	96
10. Souhrn a doporučení.....	106
Doslov	107
Přehled citovaných literárních pramenů.....	109
Resumé.....	110
Summary	111

Seznam příloh:

- č.1 Profesiogram soudce a státního zástupce (IKSP – červen 2000) – Úvodní studie
- č.2 Výzva k účasti na výzkumu – dopis soudcům a státním zástupcům
- č.3 Záznamový arch pro soudce – časový rozbor
- č.4 Záznamový arch pro státního zástupce – časový rozbor
- č.5 Vysvětlivky a poznámky k záznamovému archu pro soudce
- č.6 Vysvětlivky a poznámky k záznamovému archu pro státního zástupce
- č.7 Metoda kritických událostí
- č.8 Profesiogram – dotazník pro soudce a státního zástupce
- č.9 Psychologická charakteristika jednotlivých faktorů – dotazník 16 PF Cattell

Významné životní jubileum dr. Osmančíka

Mezi současné osobnosti naší kriminologické obce, o kterých lze bez výhrad prohlásit, že významně přispěly k rozvoji oborů kriminologie a práva a svými mravními a občanskými postoji i celým svým dosavadním životem podpořily svobodné vědecké zkoumání společenských jevů a prosazování poznané pravdy, patří bezesporu JUDr. et PhDr. Otakar Osmančík, CSc., dovršující v srpnu tohoto roku 70 let.

To je příležitost k tomu, aby i v ediční řadě Institutu pro kriminologii a sociální prevenci, ve kterém dr. Osmančík úspěšně působil a v jehož čele deset let stál, bylo připomenuto toto jeho významné jubileum.

Lze plným právem říci, že činnost dr. Osmančíka je neoddělitelně spojena s vývojem moderní české kriminologie. Po absolvování dvou fakult na Karlově universitě a po několika letech působení v orgánech justice našel své uplatnění v oblasti teoretického a empirického zkoumání sociální patologie v tehdejší Výzkumném ústavu kriminologickém. Zde realizoval ve své době obsahově i metodologicky průkopnické výzkumy kriminality mládeže a intenzivně se zabýval obecnými teoretickými otázkami kausality kriminality. Odborné a morální hodnoty dr. Osmančíka téměř nevyhnutelně vedly ke konfliktu s oficiálními autoritami a s požadavky nastupující garnitury již na samém počátku normalizačního období a dr. Osmančíkovi bylo na dlouhá léta znemožněno jakékoliv vědecké působení v oboru.

Teprve počátkem roku 1990 se vrací do kriminologického ústavu, již jako jeho nový ředitel, a všechnu svou energii, rozsáhlé teoretické i praktické znalosti a organizační schopnosti věnuje rozvoji kriminologie i ústavu, po jeho nástupu přejmenovaném na Institut pro kriminologii a sociální prevenci.

Dobu působení dr. Osmančíka v čele Institutu lze považovat za období velkého rozmachu empirického kriminologického výzkumu, kdy se do středu pozornosti dostaly klíčové problémy společenské reakce na nové jevy v kriminalitě, jako byla její dynamika v 90. letech, organizovaný zločin, problematika prevence a kontroly zločinnosti i základní otázky tvorby trestní politiky.

Desítky odborných článků a studií, bohatá přednášková činnost, množství kvalifikovaných oponentních a recenzních vyjádření a úspěšná organizátorská činnost dr. Osmančíka v různých vědeckých orgánech a komisích, představují úctyhodné výsledky jeho odborné erudice a pracovitosti. Lze připomenout např. jeho působení v Republikovém výboru

pro prevenci kriminality, ve vědecké radě Západočeské university v Plzni, v Akademické radě Policejní akademie, v Grantové agentuře ČR i jeho základní studie o prevenci kriminality, alternativních sankcích, či podkladové studie pro rekonstrukci trestního zákona a trestního řádu. Své aktivní působení v čele Institutu pro kriminologii a sociální prevenci dr. Osmančík ukončil v roce 2000, ale nadále s Institutem spolupracuje jako předseda jeho konzultačního sboru.

Ti, kdo měli možnost s dr. Osmančíkem spolupracovat, oceňují nejen jeho široký rozhled a schopnost analyzovat složité společenské jevy a navrhnout jejich komplexní řešení, ale i jeho schopnost přátelského a neformálního kontaktu.

Jubilantovi proto přejeme zdraví, osobní spokojenost a hodně sil pro další působení v oboru.

Motto:

Nenajdeme spořádaného občana, jenž by neuznával, že jak soudce, tak státní zástupce by měl být čestný. Co o čestnosti říká Marcus Tullius Cicero (106 až 43 před Kristem) ve svém spisku O povinnostech (De officiis), napsaném pro svého syna Marca v posledním roce svého života:

„Veškeré čestné jednání má svůj původ v některé ze čtyř jeho složek. Buď souvisí s pronikavým poznáním pravdy, nebo s vůlí dbáti zájmů lidské společnosti, dávat každému, což jeho jest, a zachovávat smlouvy, nebo s velikostí a silou ducha vznešeného a nepřemožitelného, nebo konečně se zachováváním řádu a míry ve všech činech a slovech, v čemž spočívá uměřenost a zdrženlivost.

Ačkoliv pak jsou tyto čtyři složky ctnosti spolu nerozlučně spjaty, přece z každé z nich vyrůstají určité druhy povinností. Jako na příklad z této složky, kterou jsem uvedl na prvním místě a kterou označujeme jako moudrost a rozumnost, vyrůstá zkoumání a hledání pravdy, a to jest úkol vlastní této ctnosti. Neboť čím kdo lépe prohlédne, kolik je v čem pravdy, a čím bystřeji a rychleji dovede viděti a vyložiti čeho příčinu, za tím rozumnějšího a moudřejšího člověka bývá právem pokládán. Proto tedy této ctnosti jakoby za látku, kterou se zabývá a v níž se uskutečňuje, je dána pravda.“

(Přeložil J. Ludvíkovský)

Předmluva

Jedním z podstatných atributů právního státu je přesné a jasné rozdělení státní moci na zákonodárnou, výkonnou a soudní. Takovou dělbou prosazoval francouzský politik a myslitel Charles-Louis Montesquieu de Secondat (1688-1755) především ve svém díle *Duch zákonů*, neboť je schopná zajišťovat ve státě rovnováhu, znesnadňující zneužití moci.

A skutečně civilizované demokratické státy evropské i americké, avšak žádné diktatury, toto řešení v praxi upřednostňují a dodržují dodnes.

Přerušení demokratického vývoje u nás v době nacistické okupace a období dlouhodobé komunistické totality nese své věčné důsledky z uvedeného hlediska dodnes. Zvláště na úseku soudnictví je to zřejmé. Málokterá problematika je tak v ohnisku zájmu veřejnosti i politiků jako otázka soudnictví, i když jeho ústavní zakotvení respektuje uvedené uspořádání. Otázky výkonnosti soudů a soudců, jejich neovlivnitelnosti, míry nezávislosti, kvalifikovanosti se přímo dotýkají zájmů a osudů občanů.

Mezi základní zaručená lidská práva v civilizovaném státě totiž patří jistota občana, že se mu dostane včasného a spravedlivého rozhodnutí na základě soudního řízení, ať již ve věci trestní, nebo civilní. Z toho vyplývá význam soudnictví, jenž má přímý vliv na schopnost státu aplikovat a vymáhat právo. Legislativa přitom ovšem musí mít standardní, tedy vyhovující úroveň.

Celková kvalita soudnictví je obecně závislá – kromě uvedeného legislativního aspektu – na jeho organizaci, zajištění po provozní a technické stránce, včetně počítačového vybavení (což zvláště ovlivňují stávající ekonomické možnosti) a ve velké míře na personální situaci profesionálů působících v justici. Zejména jde o soudce, státní zástupce, ale i probační pracovníky, vyšší soudní úředníky a další pracovníky soudů a státních zastupitelstev.

Právě soudnictví je jedno z kritických míst z hlediska perspektivy našeho vstupu do evropského společenství. Hlavní úkoly na tomto poli spočívají v zjednodušení a zpřesnění profesních pravidel při rekonstrukcích, v zefektivnění soudního systému, v posílení soudcovské samosprávy a zvyšování úrovně soudců a státních zástupců systematickým vzděláváním, výchovou příslušníků obou profesí a výběrem a přípravou čekatelů.

1. Úvodní historický vstup

Patrně první zmínky o soudnictví můžeme nalézt v pramenech pojednávajících o orientálních despotiích, tj. o východních samovládách; (viz Balík, S.: Právní dějiny evropských zemí a USA -Stručný nástin, Dobrá Voda u Pelhřimova, A.Čeněk, 1999) správa zde není oddělena od soudnictví, převládá nepsané, obyčejové právo. Výkon práva přináležel prvnímu ministru, který se již později mohl opírat o právo psané (zákony-hepu a zákoníky, tesané do kamenných desek).

V Mezopotámii jsou pro nás nejvýznamnější reformy správy za vlády starobabylonského krále a významného zákonodárce Chammurapiho v 18.století př.n.l. V rámci těchto změn došlo „k dosazení civilních úředníků na významná místa ve státní správě, kde vykonávali kromě správy také soudnictví“. Opírali se opět zprvu o právo obyčejové, nepsané, ale později již mohli vycházet z řady zákonů a zákoníků. Právní památkou nejvyšší mezopotámské kultury byl zákoník Chammurapiho z 18. stol. př.n.l., který měl - kromě reliéfu - tři literární části (prolog, zákonná ustanovení a epilóg). Šlo o kazuistický zákoník a zabýval se právem trestním, procesním, dědickým apod.; v jeho struktuře lze již shledat jistou elementární systematiku.

Dalším významným právním pramenem jsou tzv. stědoasyrské zákony z přelomu 12. a 11.století př. n. l., jež obsahují též tzv. „Právní zrcadlo asyrské ženy“ s úpravou trestně-právního i občansko právního postavení žen.

Pro patrně první právní filosofii musíme se uchýlit do starověkého Řecka, kde ctnost spravedlnost - dikaiosyné - připojil Platon ke ctnosti tří části duše. Ty tvoří „moudrost“, rozumné složky lidské duše, „statečnost“ srdnaté mysli a „uměřenost“ žádostivé duše. Je to právě spravedlnost, která jim vládne, když všechny části duše „v náležité míře“ vykonávají úkol a činnost, která jim náleží. „Právě v této ctnosti se zvláště výrazně projevuje řecký sklon ztotožňovat s ctností to, co je harmonické, neboli dle míry:(Kunzmann, P.,Burkard, F.P., Wiedmann,F.:Encyklopedický atlas filosofie, Praha, nakladatelství Lidové noviny, 2001, str. 43).

Této vznešené právní filozofii zcela neodpovídala soudní praxe, vykonávaná v klasické době v Athénách soudním sborem (héliaiá) – samotný občan (polites) měl ovšem právo podat žalobu a jednat na soudě ve věci vlastní, či cizí – a odvolání bylo možné pouze k lidovému shromáždění, nikoliv k nějakému vyššímu úřadu. Docházelo k četným reformám soudnictví, např. Solónem v letech 594-593 př. n. l., který omezil soudní pravomoci lidového sněmu a zavedl zmíněný zvláštní soudní sbor (héliaiá). Ten měl 6000 členů starších 30 let věku, projednával trestní žaloby a vykonával funkci nejvyšší odvolací stolice v občanskoprávních věcech.

Mezi významné starořecké právníky patří nejen Aristotelova „Ústava athénská“, ale i Xenofontův popis ústavy spartské; pro helénistické období jsou významné „papyry nebo ostraka, tj. krátké záznamy či poznámky na střepech.“ (Balík, S., cit.práce, str. 43).

Pozdější významná antická koncepce spravedlnosti pochází již od římského Cicera (Iustitia sine prudentia multum poterit, sine iustitia nihil valebit prudentia) (Rebro, K.: Latinské právní výrazy a výroky, Bratislava, Obzor, 1984, str. 149) a akcentuje moudrost (rozvážnost) jako výraznou „posilující“ složku spravedlnosti. V tomto se již jeví nejen pragmatický duch Římanů, ale i jejich významně se rozvinuvší právní koncepce, které se více či méně váží k instituci soudnictví, jež byla právě v Římě výrazně rozvinuta formálně i obsahově.

Soudnictví procházelo v historii římského státu různými etapami – v obdobích království, republiky, principátu a dominátu – od 8. – 7. stol. př.n.l. do zániku říše západořímské r. 476 n.l. Tyto etapy byly charakterizovány přeměnami soudního rozhodování jedinců (např. krále v době království, dvou konzulů do zřízení úřadu prétora v období republiky, císaře během principátu,

diktátora v době dominátu) v rozhodování sborové, kde zvláště v době republiky měly své pravomoce různé instituce.

Byly to:

- shromáždění setninová, která „prováděla odvolací řízení v případě, kdy se občan odsouzený k smrti, nebo těžkému tělesnému trestu, odvolal k lidu“ (Balík, S., cit práce, str. 48)
- úřad plebejských tribunů, kteří měli trestní jurisdikci v první stolici, kdežto „odvolací stolicí bylo plebejské shromáždění. (ibidem, str. 54)
- úředníci zvaní édilové, kteří měli jurisdikci v tržních sporech.

Z rozsáhlého bohatství římského právního odkazu si zdůrazníme pouze „Zákon dvanácti tabulí“, který byl nejenom unifikací a adaptací téměř veškerého obyčejového práva, ale jeho normy měly ryze právní povahu a nebyly smíšeny s předpisy mravními a náboženskými.

Na tuto tradici potom navázal vývoj v byzantské říši – jako pokračování říše východořímské - kde docházelo k velkým kodifikacím práva, zvláště za císaře Justiniána (kodex Justinianus, Digesta seu Pandectae apod.). Tyto významné pokusy o systemizaci a shrnutí tehdejších právních norem byly sice progresivním činem, ale byla zde též založena negativní tradice působící až hluboko do novověku – že císař „si vyhradil výklad zákoníku“ (Balík, S., cit. práce str. 61), což nepochybně ztěžovalo a do jisté míry problematizovalo konkrétní praxi soudů.

Další vývoj potom vedl k složité struktuře feudálních států a právních řádů, jež je možno takto – grosso modo – charakterizovat:

- docházelo k změnám feudální rozdrobenosti v období feudální absolutní monarchie v západní Evropě
- tento vývoj reflektovaly i právní řády a výsledkem byl potom tzv. právní partikularismus (tj. skutečnost, že „každá oblast každé panství a město měly své zvláštní právo“) (ibidem, str. 65)
- další vývoj za stavovské a zvláště absolutní monarchie (převážně cca od 16.století) lze charakterizovat jak úsilím o sjednocení práva (též na základě recepce římského práva), tak i vytvářením národních systémů práva za výrazného ovlivňování monopolem královské moci

Další vývoj právních dějin se stával již sotva přehledným v různých feudálních státech s odlišnými formami feudálního vlastnictví půdy i vztahů lenních nebo vrchnostensko-poddaných apod.

Podrobněji líčí tehdejší historii právní teorie a praxe monografie Hattenhauera; (Hattenhauer, H.: Evropské dějiny práva, Praha, C.H.Beck, 1998) vzhledem k její složitosti a diferencovanosti se budeme stručně zabývat touto problematikou jen v rámci našeho teritoria.

Po rozpadu tzv.Velkomoravské říše vzniká přemyslovský český stát (9. – 10. století) s mocným panovníkem, opírajícím se „o jednoduchý státní aparát, jehož ústřední silou byla knížecí vojenská družina“. (Malý, K.: České právo v minulosti, Praha, Orac., 1995, str. 6 – 7)

Mocenský rozmach českého státu (Corona Regni Bohemiae) neřešil hlubokou společenskou krizi, která vedla až k první protifeudální husitské revoluci. Došlo k nahrazení dosavadního práva novými právními obyčejí revolučního práva, které - mimo jiné – hlásaly zásady rovnosti před právem i před soudem.

Došlo k ovlivnění stavovství, jako významné vývojové etapy feudálního státu; tato doba (1434-1620) totiž odmítá stavovský dualismus vlády šlechty i měst a v důsledku toho vlastně i zásady papežského a církevního universalismu. Řada tehdejších nových zákoníků svědčí o

vysoké úrovni právního myšlení této doby, která „byla právem nazvána zlatou dobou českého právnictví“. (Malý, K., cit.práce, str. 7)

Stavovská etapa je určitým pokusem „o nastolení šlechtického státu s voleným panovníkem, ústavně odpovědným generálnímu sněmu“. (ibidem, str. 7)

Porážka povstání vedla i k zániku nové ústavy českého státu „české konfederace“ a umožnila nastolení feudálního absolutismu (1620-1848) u nás. Ten je spojen s násilnou rekatolizací a germanizací; proti tomuto likvidačnímu omezování samostatného českého státu a jeho právního řádu nastupuje proces národního obrození v 19.století, který – mimo jiné – přináší formulaci novodobého českého státoprávního programu v rámci rakouského císařství (od roku 1804). Tato říše byla dualisována v r. 1867 a historické země (Čechy, Morava a Slezsko) byly začleněny do tzv. Předlitavska v rámci habsburské monarchie až do vytvoření suverénní Československé republiky 28.října 1918.

Společný právní řád česko-rakouského celku utužený v období osvícenského absolutismu – za vlády Marie Terezie a Josefa II. – byl liberalizován v 19. století a tehdy vznikají tradice samosprávné a parlamentní, jež byly plně rozvinuty až v rámci samostatného československého státu.

Tento vývoj, který jsme zde popsali v nejhutnější zkratce, kladl ovšem své nároky na rozvoj soudnictví. Zde se výrazně měnila role soudce, který – v rámci vznikající soudcovské moci – se v Evropě stává od XVIII. století skutečný „dominus litis“, aplikující zákon a „rozhodující dle psaného (zákonného) práva“. (Knapp, V.: Teorie práva, Praha, C.H.Beck, 1995 str. 188)

Do té doby byla soudní moc součástí moci vladaře a pro ilustraci tehdejších právních poměrů si uveďme, že „ještě za Josefa II. se měl soudce v pochybnostech obrátit o rozhodnutí k císaři“. (ibidem, str. 188)

Tato koncepce platí ještě dnes v některých státech, kde jsou rozsudky vynášeny jménem panovníka, který po emancipaci soudnictví „už dávno nemá do soudního rozhodování co mluvit“. (Knapp, V., cit.práce, str. 188)

Montesquieova tripartice navzájem nezávislých mocí (soudní, výkonné a zákonodárné) vedla jak k omezení panovníkovy moci, tak i k rozvoji soudnictví do dnešní podoby. Zde je potom významná především koncepce soudcovské nezávislosti a jejího zajištění.

Naši významní právní teoretici (Boguszak, J., Čapek, J.: Teorie práva, Praha, Codex Bohemia, 1977, str. 200 a násl.) k tomu uvádějí principiálně toto:

- „soudcovská nezávislost tu má zajistit, aby se při trestním postihu co možná neuplatnila jiná hlediska než zjištění objektivní pravdy, skutečného skutkového stavu a jeho posouzení podle zákona“

- „soudcovské nezávislosti nejvíce odpovídá ustanovování soudců natrvalo a jejich nesesaditelnost a nepřeložitelnost bez jejich souhlasu (s výjimkou případu, kdy soudce byl odsouzen pro úmyslný trestný čin nebo kdy nemůže svou funkci vykonávat pro nemoc, dosažený stanovený věk nebo jinak vážnou překážku)“

Vedle této soudcovské nezávislosti spatřuje Zoulík (Zoulík, F.: Soudy a soudnictví, Praha, C.H.Beck / SEVT, 1995, str. 38 a násl.) další významné charakteristiky ve specializaci a odbornosti moderních soudů. Specializace spočívá potom v tom, že tyto soudy – důsledně oddělené od správy, tj. orgánu výkonné moci – neplní žádné jiné funkce než je výkon soudnictví; toto vymezení je ovšem velmi specifické a příliš úzké.

Podle tohoto autora odborností moderních soudů rozumíme fakt, že „rozhodující vliv v nich mají soudci, kteří nejsou laiky, ale vysokoškolsky vzdělanými právníky, kteří se souzení věnují jako svému výhradnímu povolání“. (Zoulík, F.: cit.práce, str. 39). Byl to již Říšský komorní soud (Reichskammergericht), kde v roce 1495 došlo poprvé k tomu, že byl obsazen

soudci z povolání; tím se zrodil soudcovský stav, který „v kontinentálních právních systémech převládl již v období absolutní monarchie“. (ibidem, str. 39)

K této partii možno přičinit poznámku, protože je otázkou k diskuzi – a dosti složitou, zvláště v historickém kontextu – zda ovšem takové trvalé zabezpečení moci nesvádí její nositele k určitému jejímu abúzu, ne-li přímo až k „aroganci soudcovské moci“. Připomeňme si v této souvislosti geniálního Beccariu, který ve svém slavném spise tvrdě vystoupil proti soudcovské libovůli, zvl. při určování výše trestních sankcí (Beccaria, C.: O zločinech a trestech, Praha, J.Otto, r. 1896 (překlad J.Sládeček).

Další vývoj byl velmi složitý a geograficky odlišný; ten vedl například k vytvoření dvojího typu soudce; je odlišován „anglický soudce právo vytvářející a kontinentální soudce právo nalézající, tj. aplikující právo vytvářené zákonodárcem (státem)“. (Knapp, V., cit.práce, str. 189). Vedle těchto a dalších odlišností, jsou u různých typů soudce hledány i určité rysy společné. (Wagner, A.: Der.Richter, Karlsruhe, 1959) (zvl.díl III. „Soudce ve srovnávacím pohledu“), cit. dle (Zoulík, F., cit.práce, str. 238). Roste zájem o hlubší poznání osobnosti soudce, o její rysy obecné i specifické, které spoluurčují jeho roli i celkové chování. Můžeme zde shledat určité podobnosti – ale i rozdíly – s jinou významnou osobností našeho i světového soudnictví, kterou je státní zástupce (prokurátor, veřejný žalobce, apod.). Jeho funkce – zvl. v nedávné minulosti – podléhala mnohým (i negativním) metamorfózám. Předobraz prokuratury (dnešního státního zastupitelství) jako institutu žalobního můžeme - cum grano salis - spatřovat již jak v důsledcích antické Efialtovy reformy (462-461 př.n.l.), která zavedla institut žaloby pro porušení zákonů (graphé paranómon), dávající „každému občanu právo podat žalobu na toho, kdo podal návrh v rozporu se zákony, tak ve vytvoření trestní pravomoci konsulů (consules) v období republiky Římského státu“. (Balík, S., cit.práce, str. 37 a násl).

Dle Zoulíka (Zoulík, F., cit.práce, str. 77 a násl). lze vznik prokuratury jako instituce spatřovat již ve středověku, kdy došlo k oddělení dvou funkcí státu:

- soudu zůstala funkce rozhodovat spor
- stát ve funkci ochránce pořádku byl reprezentován orgánem veřejné žaloby (prokuratury, státního zastupitelství apod.)

Zprvu se tato činnost omezila jen na trestní kauzy, ale v období absolutní monarchie dochází v její působnosti k rozšíření např. ve Francii a zvláště v Rusku, kde se prokuratura stala „aktivním nástrojem budování centralizované moci“. (Zoulík, F., cit.práce, str. 78)

Tato koncepce byla sice v průběhu 19. století v Evropě a USA opuštěna a prokuratura se stala orgánem veřejné žaloby v trestním řízení, nicméně vrátila se v modifikované podobě leninské prokuratury ústavně zakotvené, přísně centralizované a hierarchizované instituce, jež – v této podobě – přímo sváděla k mocenskému zneužití, k němuž došlo nejdříve v býv. SSSR a později ve všech tzv. „socialistických státech“ s totalitní strukturou. Deformovaná koncepce „socialistické“ zákonnosti umožňovala nejen prosazování centrálních direktiv a potlačování opozičních tendencí, ale i praktické provádění tzv. „prokurátorských procesů“ k soudní likvidaci demokratických disidentů apod. Takové pojetí určité nadřazenosti vůči soudci, ale i řadou oprávnění vůči orgánům vyšetřovacím v přípravném řízení trestním apod. degradovalo v odborných i laických očích prokuraturu i její pracovníky. To potom vedlo k řadě změn – včetně názvu a pronikavé redukci kompetence – což působilo k celkovému oslabení pravomocí státního zastupitelství i v oblastech, kde to nelze pokládat za racionální a adekvátní (např. pokud jde o dlouhodobé dozorování státního zástupce v přípravném řízení trestním, kde potom o skutečném uvalení vazby rozhoduje vcelku „bleskově“ – často i z časových důvodů – třeba i nedostatečně informovaný soudce ...).

I toto patří k teoretickému problému – byť s mnohdy tvrdým dopadem do praxe – procesu rozhodování, jehož adekvátní řešení je pro obě diskutované profese významné, a k němuž se vrátíme.

Závěrem tohoto extempore nutno podtrhnout dynamiku trestní legislativy u nás, která se promítá do práce soudců a státních zástupců a dá se předpokládat i do nároků na jejich osobnost. K demonstraci uvádíme, že od listopadu 1999 do konce roku 2000 byl trestní zákon č. 140/61 Sb. novelizován třicetkrát a trestní řád č. 141/61 Sb. sedmáctkrát. Další vlny významné, vlastně revoluční změny trestního zákona a především trestního řádu č. 265/2001 Sb. – cca 350 novelizačních aktů, se promítají do konkrétních činností obou profesí, zejména do vlastní rozhodovací činnosti a jednání u soudů, o čemž se zmíníme v části 3.1.4 zprávy.

2. Obecná část

2.1 Zadání

Počátkem roku 2000 dozrály především na Ministerstvu spravedlnosti ČR představy, že bude účelné zabývat se možnostmi upravit způsob výběru přijímání soudních a právních čekatelů. V této souvislosti na základě výsledků porady vedení MSp dne 21.3.2000 vznikl úkol pro IKPS, který byl v dopise z 13.4.2000 I. náměstkem MSp formulován takto:

„Vytvořit profesiogram soudce a profesiogram státního zástupce použitelné mimo jiné pro účely výběrového řízení s uchazeči o místa justičních a právních čekatelů, a to pokud možno do konce druhého čtvrtletí tohoto roku“.

Pro splnění tohoto úkolu byla stanovena velmi krátká lhůta a byl řešen s podporou Soudcovské unie a Unie státních zástupců. Studie byla autory deklarována jako metodická analýza a po věcné stránce jako předvýzkum, neboť nemohla být opřena o téměř žádné empirické údaje kromě výsledků řízených rozhovorů s experty. Po kladném posouzení tohoto produktu bylo rozhodnuto na tomto tématu pokračovat. Uvádíme znění bodu 5 zápisu z porady vedení Msp č. 37/2000 z 12.9.2000:

„Profesiogram soudce a státního zástupce: Po podrobné diskusi ministr ocenil materiál připravený IKSP a doporučil oddělit profesiogram soudce od profesiogramu státního zástupce vzhledem k odlišnému postavení obou subjektů. Dále uložil Dr. Baxovi zadat zpracování uvedených profesiogramů IKSP jako řádný výzkumný úkol pro budoucí využití v resortu s upozorněním na nutnost společné průběžné konzultace se zaměstnanci Msp vzhledem k připravovaným legislativním změnám“.

Zápis z Porady vedení Msp č. 39/2000 z 25.9. v bodě č.2. tento úkol doplnit termínem ukončení do konce roku 2001.

2.2 K využití výsledků vstupní studie

Uvedená vstupní studie, Profesiogram soudce a Profesiogram státního zástupce ukončená v roce 2000, tvoří nedílnou přílohu č.1 k této zprávě (dále viz příloha č. 1). Nepovažujeme totiž za potřebné znovu uvádět v ní obsažené informace. Pokud to bude užitečné, zmíníme věcné poznatky, které byly získány a mají charakter předvýzkumu přímo v příslušných pasážích této zprávy, nebo poukážeme na určitou část této přílohy.

Upozorňujeme na významné části této studie:

- Profesiografie a její možné využití (bod 1.3.)

- (pojmosloví, druhy profesiogramů)
- Dvě možné verze profesiogramu obou profesí (bod 1.4.)
(komplexní a minimalistické, jejich struktura a metodika, předpoklady pro jejich formulování)
- Hypotézy a premisy (bod 2.1.)
(homogennost a heterogennost práce soudce v oblasti trestní a civilní, obchodní, dynamika legislativy, analýza povolání soudce a státního zástupce jeho základ pro formulování kritérií, předpokladů, nároků u obou profesí)
- Výsledky dotazníkového šetření (3.1.)
- Základní charakteristika práce (3.2.)
(ergonomie, parametry práce i osobnosti)
- Oba profesiogramy a jejich porovnání (bod 3., bod 4., bod 5.2.)
- Problematika výběru čekatelů (bod 6.)
(rozdíly mezi psychickou a pracovní způsobilostí; základní otázky: výběr čekatelů obou profesí separátně nebo společně, centrální nebo decentralizovaný výběr.

2.3 Náležitosti úkolu - cíl, předmět, přístup, struktura studie, metody a postup

Ze zadání vyplývá, že cílem práce je vypracování dvou profesiogramů – soudce a státního zástupce - přičemž zvláštní pozornost je nutno věnovat zpracování podkladu, sloužícímu pro účely případné revize systému výběru justičních a právních čekatelů. Profesiogram je hutným účelovým zestručněním profesiografické studie, která v našem konkrétním případě by mohla přinést poznatky pro oblast přípravy čekatelů, ale i přípravy a vzdělávání soudců a státních zástupců, patrně i pro jejich hodnocení a motivaci. V přiměřené míře, nebránící vlastnímu sběru empirických poznatků, je nutno mít na zřeteli připravované legislativní záměry.

Kriterium pro výběr čekatelů bude nutně multidimenzionální, jak bylo upozorněno v předmluvě. V úvahu připadajícím uchazečem se stane ten, kdo splní určené obligatorní předpoklady, spíše podmínky, které jsou již v dosavadním systému dostatečně definovány.

Předmětem práce bude tedy profesiografická studie, respektující výše uvedené vymezení s tím, že poměrně úplně je popsán proces výběru z hlediska jednotlivých kroků, představujících „síta“ v přiložené vstupní studii – viz bod 6.3.

Pokud jde „složené kriterium“ (kriterium složené z více prvků) pro výběr, je studie zaměřena na oblast analýzy osobnosti soudce a státního zástupce a jejich osobnostních předpokladů, nikoliv zaměřením odborného.

Přístup, pojetí výzkumu se opírá o hypotézu, která je logická, ale jejíž definitivní platnost ověří až praxe. Její formulaci citujeme z úvodní studie (bod 2.1) „ uchazeči o místo soudce nebo státního zástupce (čekatelé) vybraní na základě parametrů profilů osvědčeného soudce nebo státního zástupce mají větší naději na úspěch v profesi, než uchazeči vybraní jinak (tato teze neplatí zcela, pokud jde o přechod zkušených právníků)“.

U vlastní profesiografické analýzy lze rozlišit dvě polohy, zjednodušeně nazvané „objektivní“ a „subjektivní“. Podobně je tomu i se strukturou studie. Jedna část je zaměřena na kvantitativní a kvalitativní rozbor práce, vykonávané soudci a státními zástupci, druhá na jejich osobnostní profil, přičemž vzorek probandů a respondentů je vybrán z řad těch, kteří bez problémů, tedy přinejmenším relativně úspěšně vykonávají své povolání. Provedli jsme i pomocí specifických sofistikovaných postupů, kombinujících různé aspekty, hodnocení informací, porovnání údajů a výsledků těch členů souborů, kteří se jeví jako mimořádně úspěšní oproti

ostatním. Při zaručení a dodržení anonymity v době, kdy existuje poměrně dramatická situace v souvislosti se změnami zákona o soudu a soudcích, která se dotýká i státních zástupců, a při nezávislosti soudců jakožto ústavních činitelů a v určité míře i státních zástupců, nepřipadalo v úvahu formálně striktně aplikovat v profesiografii osvědčenou metodu porovnávání profilů více a méně úspěšných příslušníků určitého povolání a vymezování rozdílů mezi nimi (podrobněji viz bod 1.4 vstupní studie).

2.4 – nástroje, techniky

Poznamenáváme, že metodickému konceptu byla v úvodní studii věnována zvláštní pozornost a to i z hlediska uplatnění různých verzí profesiografického výzkumu. Metodické instrumentarium pro výzkum funkce soudce i státního zástupce bylo v obecné rovině podrobně popsáno.

Při letošním výzkumu byly uplatněny stejné metodiky pro obě funkce a proto z praktických důvodů zařazujeme tuto problematiku do obecné části zprávy.

Snažili jsme se volit adekvátní metody, techniky i procedury s přihlédnutím k předmětu i cíli výzkumu a samozřejmě i k časovým, personálním i ekonomickým možnostem. Do výzkumu byli zapojeni psychologové, sociologové, právníci. Celkové pojetí i jednotlivé kroky byly konzultovány s osvědčenými experty i příslušníky obou profesí.

Tato studie, navazující na studii úvodní, se opírá především o nálezy a výsledky, vyplývající z terenního výzkumu, získaných na základě empirických šetření. Jednotlivým metodám věnujeme zde pozornost i pokud jde o velikost souborů probandů a respondentů.

Soubor z řad soudců a státních zástupců vznikl podle určitých projednaných hledisek výběrem, inspirovaným dopisem 1. náměstka ministra spravedlnosti, adresovaným předsedům krajských soudů a vedoucím krajských státních zastupitelstev, po projednání s nimi i s prezidenty obou profesních komor.

Výzvu k účasti na výzkumu, určenou jednotlivým soudcům a státním zástupcům, podepsanou 1. náměstkem ministra a oběma prezidenty, uvádíme jako přílohu č. 2.

Naší snahou bylo alespoň v rámci možnosti pracovat se soubory, vzorky s určitými prvky reprezentativnosti

- z hlediska lokality (kraj Praha, Brno, Ostrava)
- podle pohlaví (ženy, muži)
- z hlediska délky praxe
- u soudců podle agendy (trestní a civilní, resp. obchodní atd.)

Výzva byla adresována pracovníkům působícím zásadně na 1. stupni (okres, obvod), neboť tito jsou čekatelům nejbližší – čekatelé po jmenování do funkce začínají na 1. stupni. (K tomu viz příložená studie – bod. 2.1). Uvedená výzva se zmiňuje o anonymitě celého výzkumu. Ta byla stoprocentně dodržena, žádného člena souborů neznají členové výzkumného týmu jménem. Respondenti i probandi souhlasili s tím, že jednotlivé podklady, které zpracovávali buď presenčně nebo korespondenčně, označovali pořadovým číslem. To umožnilo shrnout jednotlivé údaje separátně i komplexně za jednotlivce, což je i pro shromáždění informací podle jednotlivých skupin osobností nutné i v našem případě, kdy z hlediska těchto skupin hledáme reprezentativní, signifikantní a charakteristické znaky. To umožnilo nabídnout informaci jednotlivým osobám a na vyžádání ji poskytnout.

S respondenty a probandy proběhlo celkem dvanáct schůzek s výzkumníky, šest se soudci, šest se státními zástupci, v Praze čtyři, Brně čtyři, Ostravě čtyři. Psychodiagnostická část se realizovala pochopitelně prezenčně, po přestávce byli účastníci důkladně instruováni o tom, jak zpracovat další předané podklady, které vraceli poštou. Každá schůzka trvala cca 3 hodiny.

Číselný přehled o souborech uvádíme na konci této části zprávy.

K jednotlivým metodám.

a) Metoda denního snímku pro časový rozbor pracovní činnosti

Analyzovat, čím příslušníci určité profese, v našem případě soudci a státní zástupci, tráví pracovní, případně i mimopracovní čas, je velmi podstatné pro postžení struktury i významu jednotlivých činností. Profesiografie dokládá, že pracovní činnost lze rozkládat na jednotlivé úkoly, podúkoly, úkony – operace i podúkony.

Je prokázáno, že požadavek na profesionála, aby odhadl, jak tráví pracovní čas, nepřináší směřodatné informace. Ty činnosti, které jsou mu sympatické, obvykle v odhadu času nadhodnocuje a naopak. To dokazují prováděná šetření na toto téma.

Proto se využívá metod a technik, které reálně popisují podíl, někdy i sled činností ve stanovené kategorizaci po určitou dobu. Jde o denní snímky, jejichž zachycení je nejpřesnější za dohledu pozorovatelů. To jsme si z pochopitelných důvodů nemohli dovolit. Požádali jsme proto respondenty na schůzkách o věrohodné záznamy, samozřejmě rovněž anonymní. Zdůraznili jsme nutnost provádět záznamy průběžně a reálně a poctivě s poukazem na význam těchto informací pro získání reálného pohledu na profesi. Metoda časových studií je sice kvalitativní, interpretací výsledků lze mnoho dovodit i o podstatě práce pro obě profese.

Tuto metodu jsme uplatnili analogicky u obou profesí. Zvláštní péče byla věnována vypracování záznamních archů a „Vysvětlivkám a poznámkám k provádění záznamů“, což bylo na instruktáži ústně podrobně doplněno. (Oba podklady uvádíme v příloze č. 3, 4, 5, 6).

Požadavek zněl, aby respondenti zachytili pokud možno dva kompletní týdny, tj. 10 pracovních dní, nejlépe po sobě následujících, minimální interval 10 minut. Důležité bylo shromáždit dostatečný počet zaznamenaných pracovních dnů, přičemž respondenti byli vyzváni, aby uváděli i práce prováděné mimo pracoviště, doma, v mimopracovní době, případně o víkendech, v sobotu a neděli.

Při rozdělení na konkrétní pracovní činnosti jsme využili i výsledků předvýzkumu (viz příložená studie) a vlastní kategorizaci činností provedla expertní skupina soudců a státních zástupců s tím, že výčet konkrétních činností má pokrývat veškerou činnost té každé profese. Práce soudce byla rozdělena do 14, práce státního zástupce do 15 kategorií. Výzkumníci přitom dbali na to, aby každou položku bylo možno psychologicky interpretovat. Výčet položek a jejich psychologická interpretace bude uvedena v dalších částech.

Problém je, že práce soudce a státního zástupce představuje z jednoho pohledu celistvý proces, kde jeho jednotlivé části, konkrétní činnosti na sebe nenásilně navazují, často se i prolínají tak, že zařazení do stanovených kategorií není snadné, a tudíž ani jednotné. Vzhled a interpretace však vyžaduje provést zjednodušení rozdělení celého procesu do jednotlivých částí.

Respondenti měli za úkol navíc každý záznam té které položky v minutách charakterizovat z hlediska různých aspektů, uvedených ve formuláři I P J Z M a definovaných ve Vysvětlivkách a poznámkách.

Dá se předpokládat, že záznamy nebyly prováděny zcela důsledně. Charakterizování konkrétních činností podle uvedených aspektů je výrazně postiženo subjektivitou (někdo určitou činnost považuje za zbytečnou, jiný ne; jeden má dojem, že něco může za něj udělat stejně dobře někdo jiný, druhý naopak; rovněž popud k určité činnosti lze posuzovat diferencovaně).

Zpracované formuláře respondenti vraceli poštou.

b) Metoda kritických událostí

Směřuje k získání informací, týkajících se podstaty profese. Má tedy kvalitativní charakter.

V příloze č. 7 uvádíme přímo podklady, které jsme při schůzkách a po ústním vysvětlení předali respondentům. V instrukci je vysvětlen obsah pojmu klíčové (kritické) události a postup při uplatnění metody. Respondenti měli k dispozici 4 měsíce k provádění záznamů a vrácení formuláře poštou.

c) Profesiografický dotazník

Má jednotné znění pro soudce i státní zástupce. Jeho účelem je poznat názory a postoje respondentů především k práci a osobnosti příslušníků té které profese. Informace lze využít samostatně i ve vztahu k výsledkům, zjištěným jinými způsoby. Dotazník má psychologickou, sociálně-psychologickou a sociologickou povahu.

Dotazník obsahuje 19 bodů, z toho 15 má uzavřený charakter (zatrhávání výpovědí), 4 otevřený (žádají se volná vyjádření).

Tematicky je zaměřen na

- objektivní stránku profese - práci (7 bodů)
- subjektivní stránku profese - osobnost (9 bodů)
- další otázky (3 body)

Dotazník tvoří přílohu č. 8.

Dotazníky se vracely poštou.

d) Psychodiagnostika

Základním záměrem konstrukce baterie zkoušek je pokrýt elementární požadavky na psychické kvality na základě expertního pohledu na obě profesní zaměření prostřednictvím měřitelných psychologických parametrů.

Baterie zkoušek se skládá z technik standardizovaných na běžné populaci a technik experimentálně ověřených na profesních skupinách s parametry podobnými profesním skupinám sledovaným. Navržené psychologické techniky zdůrazňují vzhledem k těžišti nároků a požadavků podrobnější pokrytí a analýzu osobnostních složek, oproti širokému spektru mapování mnohdy podružných hledisek. Zároveň je zohledněna časová náročnost zkoušek, které byly prováděny prezenčně, respektující možnosti realizace prvotního sběru dat pro „normativní“ vzorek s dobrovolníky, reprezentujícími osvědčené představitele obou profesí.

Pozornost, věnovaná především osobnostním charakteristikám, se odráží i v skladbě navrhovaných technik. Přehled technik s jejich stručnou charakteristikou zaměření zahrnuje též teoreticky možné rozpětí hrubého skóre (HS), které zkouška nabízí. Toho bylo také využito pro prvotní orientaci o výkonech ve smyslu procentového naplnění – sycení jednotlivých škál výsledky probandů. Procentní vyjádření vypovídá lapidárně o tom, do jaké míry byly vzorky jednotlivců úspěšné v ukazatelích výkonových zkoušek, resp. do jaké míry jim odpovídají, je vystihují faktory osobnostních charakteristik dotazníků. U každé z technik jsou zároveň u výsledků uvedeny počty osob (N) příslušného vzorku dle třídících hledisek.

Poznámka: v podrobných podkladech, které jsou k dispozici, jsou zaznamenány tři střední hodnoty (arit. průměr, medián, modus) a skutečné rozpětí hrubého skóre (HS), které významně vypovídají o charakteru rozložení osob příslušného vzorku.

K jednotlivým technikám:

NŘ - názorové řady

Standardizovaná neverbální výkonová zkouška pro zjišťování schopnosti vyhledávat logické vztahy v 6 dějově souvisejících stavech úlohy u 30 zadání úloh stoupající náročnosti.

Rozpětí HS: 0 - 30 bodů

Výkonová zkouška v časovém limitu.

GE - zobecňování

Standardizovaný verbální subtest (zkoušky testu struktury inteligence) zaměřený na slovní zásobu a vyjadřovací schopnosti, prostřednictvím definování nadřazeného pojmu pro předepsanou dvojici slov.

Rozpětí HS: 0 - 32 bodů

Výkonová zkouška v časovém limitu.

16 PF - osobnostní dotazník – Cattell (forma B)

32 bipolárních kvalit osobností definovaných na 16 osobnostních charakteristikách dle výše hrubého skóre (HS):

faktory	A: rezervovaný – přátelský	0 – 20 bodů
	B: inteligence	0 – 13 bodů
	C: emocionální zralost	0 – 20 bodů
	E: poddajný – průbojný	0 – 20 bodů
	F: vážný – bezstarostný	0 – 26 bodů
	G: charakter	0 – 20 bodů
	H: plachý – smělý	0 – 26 bodů
	I: tvrdý – jemný	0 – 20 bodů
	L: důvěřivý – podezřivý	0 – 20 bodů
	M: praktický – bohémský	0 – 26 bodů
	N: neohrabaný – pohotový	0 – 20 bodů
	O: sebedůvěra – nejistota	0 – 26 bodů
	Q1: konzervativní – experimentující	0 – 20 bodů
	Q2: sociálně závislý – soběstačný	0 – 20 bodů
	Q3: sebekontrola	0 – 20 bodů
	Q4: uvolněný – napjatý	0 – 26 bodů

(Podrobnější charakteristika jednotlivých faktorů je uvedena v příloze č.9). Dotazník má 175 otázek. Každý faktor vyžaduje konkrétní interpretaci v souvislosti obou jeho kvalit.

T-10/1 experimentální osobnostní dotazník

faktor A: nezávislost
rozpětí HS: 0 - 7
vnitřní pocit volnosti
vztažený k podmínkám profese
„stát na vlastních nohou“

faktor B: sebevědomí
rozpětí HS: 0 - 7
uznávání vlastní hodnoty,
individuální jedinečnost,
pramenící ze sebereflexe

faktor C: hrdost
rozpětí HS: 0 - 7
vnitřní potřebné uvědomění společenské
společenské hodnoty vázané na
vykonávanou profesi

faktor D: sebedůvěra
rozpětí HS: 0 - 7
komparace vlastních úspěchů a nezdarů
vyjádřené v osobním vystupování

faktor E: předsudky
rozpětí HS: 0 - 6

tendence přejímat neprokázaná klišé
za svoji názorovou orientaci

T-10/2 sebehodnocení – osobnostní dotazník
Samostatný výčet 24 kvalit pro charakterizování vlastní osoby výběrem 10 z nich

T-11 experimentální osobnostní dotazník
faktor A: poddanost
rozpětí HS: 7 - 28

ve smyslu područí, podřízenosti, ústupku
při jednání s okolím, vyvolané a priori
vlastním postojem

faktor B: pružnost
rozpětí HS: 7 - 28

přiměřené sebeprosazování, zastávání
názoru s odpovědnou volbou střetu
a ústupků

faktor C: strnulost
rozpětí HS: 7 - 28

přehnané dokazování svého, bez ohledu
na podmínky či důsledky

faktor D: perfekcionismus
rozpětí HS: 5 - 20

osobnostní rys popisující míru tendence
k přesnosti výkonu

faktor E obecné mínění
rozpětí HS: 5 - 20

obdobu faktoru E techniky 10/1
v moderovaném obsahu jednotlivých tvrzení

faktor F: stres
rozpětí HS: 14 - 56

uvědomovaná míra zasažení mezními
podmínkami, jejich psychické a somatické
projevy

faktor G: sebevědomí
rozpětí HS: 7 - 28

obdobu faktoru B techniky 10/1 orientova-
ná na reakci okolí kopírující výkon, či
projev jednotlivce

faktor H: realita
rozpětí HS: 7 - 28

převaha rozumového zpracování
skutečnosti s omezeným projevem a přijí-
máním emocionálně vyhrocených idejí

Poznámka: experimentální dotazníky T 10/1, T 10/2, byly vyvinuty účelově pro tento výzkum.

2.5 Soubory probandů a respondentů

Následující tabulka informuje o souborech soudců a státních zástupců, kteří se podrobili psychodiagnostickým zkouškám a kteří následně poskytli podklady, které nám byly předány podle jednotlivých metod, čímž byl shromážděn empirický materiál k využití. Původní záměr pracovat se 40 soudci a 40 státními zástupci, kteří měli dodat komplexní výzkumný materiál byl ovlivněn reálnými možnostmi.

Tabulka č.1

Metoda	Soudci									
	Celkem		z toho							
	Absol.	Návrat %	Kraj			Pohlaví		Agenda		
			Praha	Brno	Ostr.	Ženy	Muži	Trestní	Civilní	Nezjišt.
Psychodiagnost.	33	100	13	8	12	19	14	13	18	2
Časový rozbor	10	30	4	3	3	4	6	0	10	Sled. dnů 100
Klíčové události	8					6	2			
Profesiograf. dotazník	19	58	9	5	4	7	12			

Poznámka: jeden další záznam časového rozboru nezařazen pro neúplnost vyplnění.
Čtyři profesiografické dotazníky byly získány dodatečně (z Prahy).

Tabulka č. 2

Metoda	Státní zástupci							
	Celkem		z toho					
	Absol.	Návrat. %	Kraj			Pohlaví		
			Praha	Brno	Ostrava	Ženy	Muži	
Psychodiagnost.	37	100	15	12	10	22	15	
Časový rozbor	19	51	6	5	8	8	11	Sled. dnů 188
Klíčové události	7					4	3	
Profesiograf. dotazník	21	54	7	6	8			

Při zhodnocení disponibilního empirického materiálu lze konstatovat, že na jedné straně se nepodařilo plně realizovat předpoklad, týkající se celkového množství empirického materiálu pro malou návratnost předaných podkladů, na druhé straně jde o kvantitu, která dostačuje k formulování základních poznatků.

Pro psychodiagnostiku, kde se počítalo se 40 soudci a 40 státními zástupci, kteří byli vyzváni, aby se výzkumu zúčastnili a kterým byli určeny podklady pro zpracování, se podařilo získat a shromáždit ze zasedání jen 70 probandů.

Přehled o počtu probandů podle jednotlivých krajů vypadá takto:

Tabulka č. 3

	Celkem			z toho kraj								
	záměr	Skutečnost		Praha			Brno			Ostrava		
		absol.	%	záměr	Skutečnost		záměr	Skutečnost		záměr	Skutečnost	
					Absol.	%		Absol.	%		Absol.	%
Soudci	40	33	83	20	13	65	10	8	80	10	12	120
Stát. zást.	40	37	93	20	15	75	10	12	120	10	10	100

Zapojení kraje Brno a především Ostrava je jak u soudců, tak státních zástupců podstatně vyšší než u lokality Praha. (Dokonce výpadek pražské lokality se podařilo v dalších dvou krajích částečně nahradit).

Poznámka:

Z uvedeného vyplývá, že je namístě opatrnost při interpretaci výsledků, že je nutno akceptovat jistá omezení z hlediska kategoričnosti soudů v oblasti reprezentativnosti a validity výsledků.

Navíc nedostatečná četnost údajů neumožňuje provádět v některých případech třídění, např. podle krajů, podle pohlaví, podle rozlišení agend u soudců, někdy nutno pracovat pouze s globálními čísly.

Solidnost nás nutí upozornit i na to, že přes všechnu snahu výzkumníků se nepodařilo dosáhnout plné jednotnosti při provádění denních snímků v rámci časového rozboru. Zejména to platí pokud jde nikoliv o výběr pracovní kategorie – konkrétní činnosti - respondentem, ale při jejich charakterizování podle uvedených aspektů (IPJZM). U záznamů pro časový rozbor prováděných bez pozorovatelů je nutno vždy počítat s určitými nepřesnostmi.

Nutno však konstatovat, že přes uvedené nedostatky je možno výsledky vyplývající z této části považovat za rámcově dostatečně vypovídající o realitě.

2.6 Etapy výzkumu a struktura studie – zprávy

Časové etapy – rozvrh práce v roce 2001 - 2002

leden	-	zpřesnění výzkumného projektu
únor - březen	-	vypracování konkrétních výzkumných instrumentů
duben - květen	-	jednání o organizaci a zajištění empirického výzkumu (MŠP, krajské orgány, profesní komory)
červen - srpen	-	sběr dat v terénu (kraje)
srpen - říjen	-	zpracování empirických dat a poznatků
říjen - prosinec	-	konzultace, vyhodnocování a syntéza výsledků
listopad - únor	-	formulace závěrečné zprávy

Studie má následující základní strukturu :

- Úvodní a obecnou část včetně metodiky
- Věcná zjištění týkající se analýzy pracovní činnosti obou profesí
- Věcná zjištění týkající se analýzy osobnosti představitelů obou profesí
- Další doplňující informace
- Profesiogram soudce
- Profesiogram státního zástupce
- Porovnání obou profesiogramů
- Specifické poznatky týkající se výběru čekatelů
- Závěry a doporučení
(bližší viz obsah)

3. Výsledky empirických zjištění

V této části zpráva reprodukuje souhrnné výsledky podle jednotlivých metod popisným způsobem – tedy bez zhodnocení, o které se pokusíme v dalších částech.

3.1 Časový rozbor pracovní činnosti na základě denních snímků

3.1.1 Soudci

Následuje **tabulka č. 4**, která přehledně v % uvádí základní proporce trávení pracovního času soudců.

Č.	Konkrétní činnost soudců	Charakteristika činnosti podle jednotlivých aspektů (v %)										
		podíl času v %	pořadí podle časové náročnosti	Popud			Práci by měl konat		Práce		Místo konání Práce	
				vlastní iniciativa	pokyn	automa-tika	sám soudce	někd o jiný	nutná	zby-tečná	na prac.	mimo prac.
1.	Studium odborných pramenů	3,84	8	77	-	23	100	-	100	-	68	32
2.	Další studium k zvýšení vlastní úrovně a rozhledu	3,28	10	82	-	18	100	-	100	-	63	37
3.	Příprava a jednání u soudu	12,12	4	74	-	26	99,5	0,5	100	-	99	1
4.	Studium spisových materiálů a vyhodnocení získaných informací	14,55	3	-	-	100	100	-	100	-	91	9
5.	Vlastní rozhodovací	7,60	5	-	-	100	100	-	100	-	98	2

	činnost											
6.	Jednání u soudu (hl. líčení). Veřejné a neveřejné zasedání, jednání podle OSŘ	21,21	1	29	-	71	100	-	100	-	100	-
7.	Písemné vyhotovení vyhl. rozhodnutí	15,41	2	-	-	100	100	-	100	-	90	10
8.	Porozsudková agenda	3,19	11	2	-	98	38	62	100	-	100	-
9.	Odborná konzultace, jednání s orgány a dalšími subjekty	3,03	12	79	6	15	100	-	97	3	86	14
10.	Administrativní a organizační činnosti	4,22	7	6	-	94	17	83	98,7	1,3	100	-
11.	Porady, školení odborné semináře	0,50	14	-	67	33	100	-	60	40	100	-
12.	Přednášková, školící, pedagogická a publikační činnost	0,62	13	-	100	-	100	-	100	-	100	-
13.	Nezbytný ztrátový čas (doprava, přestávky apod.)	7,04	6	-	7	93	100	-	100	-	-	-
14.	Potřebný nepracovní čas (lékař, osobní a rodinné záležitosti)	3,39	9	49	-	51	100	-	89	11	-	-
	Celkem	100										

Celkem byly shromážděny údaje za 51 590 minut. Podle záznamů soudců představuje průměrná doba práce soudce denně přesně 9 hodin (8,598 min.), přičemž záznam o nejkratší průměrné denní práci tohoto soudce je 5 hod. 42 minut, o nejdelší 15 hodin. (Rozptyl je značný). Zde se nabízí upozornit na možný předpoklad, že někteří respondenti nezahrnuli do záznamů dobu, kdy se pracovními problémy nebo profesní přípravou zabývali mimo pracovní dobu, třeba i neplánovaně (při odpočinku, před usnutím atd.), ač byli upozorňováni na potřebu i takto strávený čas zachytit. To může mít vliv na celkovou pracovní dobu ve smyslu jejího prodloužení.

Jednotlivé konkrétní činnosti lze podle podílu na celkovém času od největšího k nejmenšímu rozřadit do několika úrovní.

I. úroveň	-	jednání u soudu	21 %
II. úroveň	-	zhotovení rozhodnutí	15% až 12 %
	-	studium materiálů	
	-	příprava jednání u soudu	
III. úroveň	-	rozhodování	8 % až 3%
	-	ztrátový čas	
	-	administrativa a organizace	
	-	odborné studium	

- všeobecné studium
- nepracovní čas
- porozsudková agenda
- konzultace a jednání
- IV. úroveň - přednášky, pedagogická a publikační činnost 0,6 % až 0,5 %
- porady, školení a semináře

Podle sumarizovaných záznamů týkajících se celého sledovaného času

- a) podnětem pro práci je - vlastní iniciativa soudce v 27,3%
 - pokyn, který soudce přijal 2,1%
 - automatika vyplývající z předpisů a praxe 70,6 %
 (podle pokynu někoho jiného pracuje soudce minimálně; zde stojí za zdůraznění, že soudci přednášejí a publikují - tráví touto činností minimální dobu - pouze na základě pokynu), nevyvíjejí v tomto směru žádnou iniciativu, 40% jich považuje porady a školení za zbytečné
- b) 95,6 % času tráví soudce činností, kterou musí podle vlastní úvahy dělat jen on sám
 4,4 % času může soudce ušetřit, neboť jeho práci by mohl vykonávat někdo za něj (v podstatě je práce soudce nenahraditelná, potencionální „úspory“ jeho práce jsou malé)
- c) 99,5% času tráví soudce prací nutnou, jen 0,5% prací zbytečnou (což je zanedbatelný podíl)
- d) 91% času se zdržuje soudce na pracovišti, jen 9% času tráví mimo pracoviště (vč. práce doma)

3.1.2 Státní zástupci

Celkem shromážděny údaje za 91.300 minut. Průměrná doba práce státního zástupce je 9 hodin 12 minut denně, záznam o nejkratší průměrné denní práci je 5 hodin 26 minut, nejdelší 12 hodin 42 minut (značný rozptyl).

Následuje **tabulka č. 5**, která přehledně v % uvádí základní propozice trávení pracovního času státních zástupců

č.	Konkrétní činnost státního zástupce	Charakteristika činnosti podle jednotlivých aspektů (v %)										
		podíl času v %	pořadí časové nároč.	Popud			Práci by měl konat		Práce		Místo konání práce	
				vlastní iniciativ a	pokyn	auto-matika	sám stát.zást.	někdo jiný	nutná	zbyteč-ná	na prac.	mimo prac.
1.	Studium odb.pramenů	3,59	9	51	5	44	100	-	100	-	88	12
2.	Další studium k zvýšení vlastní úrovně a rozhledu	3,84	6	56	6	38	100	-	94	6	77	23
3.	Osobní provádění úkonů (před zahájením a v průběhu tr.střh.)	2,82	11	46	28	26	100	-	100	-	97,5	2,5
4.	Výkon dozoru v přípravném řízení vč. prověrek	11,57	4	31	35	44	100	-	100	-	91	9
5.	Návrhy soudu na vydání rozhod.či opatř.v přípr.řízení	1,76	13	40	39	21	100	-	100	-	95	5

6.	Studium spis.materiálů a vyhod-nocení získaných informací	16,41	2	-	-	100	100	-	100	-	83	17
7.	Vlastní rozhodovací činnost	13,54	3	-	54	46	100	-	100	-	84	16
8.	Účast na jednání soudu	22,54	1	-	-	100	100	-	100	-	90	10
9.	Podávání řád.opr.prostředku a úkony po práv.moci rozhodnutí	1,30	15	-	82	18	100	-	100	-	100	-
10.	Rozborová činnost apod.	1,79	12	-	98	2	100	-	100	-	67	33
11.	Odb.konzultace,jednání s orgány a dalšími subjekty	3,44	10	46	12	42	100	-	96	4	94	6
12.	Administr. a organ.činnost	3,72	7	19	23	58	77	23	82	18	100	-
13.	Porady, školení, odb.semináře	1,66	14	24	76	-	100	-	100	-	60	40
14.	Přednášková, školící, pedagog. a publikační činnost	0,99	16	20	7	73	93	7	90	10	98,7	1,3
15.	Nezbytný ztrátový čas (doprava, Přestávky apod.)	7,42	5	3	11	86	100	-	97	3	-	-
16.	Potřebný neprac.čas (lékař, osobní a rodinné záležitosti)	3,61	8	15	-	85	100	-	92	8	-	-
	Celkem	100										

Konkrétní činnosti uspořádané podle podílu na celkovém sledovaném času do několika úrovní :

I. úroveň	-	jednání u soudu	23 %
II. úroveň	-	studium spisů	16 % - 12 %
	-	rozhodování	
	-	dozor v přípravném řízení včetně prověrek	
III. úroveň	-	ztrátový čas	7 %
IV. úroveň	-	všeobecné studium	4 % - 2 %
	-	administrativa a organizace	
	-	nepracovní čas	
	-	odborné studium	
	-	konzultace	
	-	provádění úkonů (před a v průběhu tr. stíhání)	
	-	rozbory	
	-	návrhy soudu	
	-	porady, školení, semináře	
V. úroveň	-	podání řádných opravných prostředků	1 %
	-	přednášky, pedagog., publikační činnost	

Podle sumarizovaných záznamů týkajících se celého sledovaného času

- a) podnětem pro práci je
- vlastní iniciativa státních zástupců 15,3 %
 - pokyn, který státní zástupce dostal 17,8 %
 - automatika, vyplývající z předpisů 66,9 %
- b) - 98,8 % času tráví stát.zást. činností, kterou může podle vlastní úvahy dělat jen on sám
 - 1,2 % času může stát.zást. ušetřit, neboť jeho práci by nemohl vykonávat někdo za něj
 (dělbá práce je podle názoru stát. zástupce velmi vhodná)
- c) - 98,4 % času tráví státní zástupce prací nutnou, jen
 - 1,6 % času prací zbytečnou (zanedbatelný podíl)
- d) - 86,5 % času se stát. zástupce zdržuje na pracovišti
 - 13,5 % tráví prací mimo pracoviště (vč.práce doma)

3.1.3 Porovnání výsledků rozboru pracovní činnosti soudců a státních zástupců

I při rozdílnosti pracovní náplně funkce soudce a funkce státního zástupce jsme se pro účely časového rozboru snažili nalézt nenásilně takové kategorie konkrétních činností těchto dvou povolání, které by měly shodný, nebo alespoň značně podobný obsah. Podařilo se to v jedenácti případech, kde v následující **tabulce č. 6** bez komentáře lze porovnat podíly trávení času v %.

Konkrétní činnost	Podíl času v %	
	Soudci	Státní zástupci
Studium odborných pramenů	3,8	3,6
Další studium k zvýšení vlastní úrovně a rozhledu	3,3	3,8
Studium spisových materiálů a vyhodnocení získaných informací	14,6	16,4
Vlastní rozhodovací činnost	7,6	13,5
Jednání u soudu	21,2	22,5
Odborné konzultace, jednání s orgány a dalšími subjekty	3,0	3,4
Administrativní a organizační činnosti	4,2	3,7
Porady, školení, odborné semináře	0,5	1,7
Přednášková, školící, pedagogická a publikační činnost	0,6	1,0
Nezbytný ztrátový čas	7,0	7,4
Potřebný nepracovní čas	3,4	3,6

Z následující **tabulky č.7** je zřejmá charakteristika práce obou profesí z hlediska sledovaných aspektů:

Charakteristika	Podíl času v %	
	Soudci	Státní zástupci
Popud - vlastní iniciativa	27	15
- pokyn	2	18
- automatika	71	67
Práci by měl konat - sám	96	99
- někdo jiný	4	1
Práce je - nutná	99,5	98
- zbytečná	0,5	2
Místo konání práce - na pracovišti	91	87
- mimo pracoviště	9	13

Rovněž zde by byl případný komentář nadbytečný.

3.1.4 Interpretace především psychologická vybraných konkrétních činností

- zejména rozhodování

Jak vyplývá z tabulky č.6 lze považovat některé konkrétní činnosti soudců a státních zástupců za podobné z hlediska svého obsahu. Pokusíme se některé z nich vybrané interpretovat z psychologického hlediska, tedy především podle psychických procesů, nutných k jejich realizaci a z hlediska předpokladu subjektu (soudce, státního zástupce), který je provádí.

Po věcné stránce je bližší charakteristika činností uvedena ve „Vysvětlivkách a poznámkách k provádění záznamů“ – viz příloha č. 5 (soudci) a č. 6 (státní zástupci).

Nezávisle na podílech celkového pracovního času, který jednotlivým konkrétním činnostem věnují soudci a státní zástupci, zabýváme se nejprve poněkud širěji a obecněji rozhodovací činností, neboť je pro obě profese meritorní. Jí věnují soudci 8% a státní zástupci 14% celkového času. (Snad tento významný rozdíl lze částečně vysvětlit různým chápáním pojmu „rozhodování“ příslušníky obou profesních skupin).

Samotnému rozhodování, resp. procesu rozhodování (decision making) je věnována řada psychologických monografií a sborníků např. Edwardse a Tverskyho: (Edwards, W., Tversky, A., (vyd.) Decision Making, Harmondsworth, Penguin Books, 1967 aj.). Zde jsou v řadě studií traktovány jednotlivé dimenze tohoto složitého procesu, např. „užitečnost a subjektivní pravděpodobnost“, „volba bez rizika“, „modely volby“, který se dále obohacuje o nová řešení, jež poskytují stochastické modely volby alternativního chování, tzv. „detekční“ teorie apod.

Proces rozhodování (decision making), který je tedy relevantní pro obě sledované profese (soudce i státního zástupce) pokládáme – velmi široce – za speciální činnost, která má řadu návazných fází, a v nichž se sice role mohou lišit dle stadií např. trestního řízení („postup před zahájením tzv. stíhání“, samotné „trestní stíhání“ a „vykonávací řízení“), ale souhlasíme-li – grosso modo – s koncepcí, že „trestní a prakticky i civilní řízení je nepřetržitou řadou rozhodování, jež podstatně zasahují do lidských životů“ (Netík, K., Netíková, D., Hájek, S.: Psychologie v právu, Praha, C.H.Beck, 1997, str. 25), cítíme, že je nutno tento proces

podrobněji analyzovat zvláště s přihlédnutím k důsledkům platnosti novely tr. řádu od 1.1.2002, která pronikavě mění důkazní řízení a bude postulovat nové dimenze procesu rozhodování, např. rychlost apod.

Procesu rozhodování jsou – pro jeho již zmíněnou obecnou i speciální relevantnost – věnovány i speciální monografie; (Edwards, W., Tversky, A., cit.práce), zde potom jsou zkoumány různé významné dimenze tohoto rozhodovacího procesu (např. „užitečnost a subjektivní pravděpodobnost“, „bezriziková volba“, různé „modely volby“ apod.).

Tyto obecně formulované monografie jsou pro nás užitečné, zvláště pokud se pokoušejí provést určitou klasifikaci.

Samotné toto rozhodování je nesmírně důležité, neboť se dotýká závažným způsobem soudců i státních zástupců trvale a „na všech úrovních“. Proto se nyní zaměříme na samotný rozhodovací proces. Tak např. Hartl s Hartlovou (Hartl, P., Hartlová, H.: Psychologický slovník, 2000, str. 515) pokládají rozhodování za vědomou volbu s možnostmi; jde o „kognitivní proces“ zpravidla ze složitější situace nabízející několik alternativ a vyžadující vzít v úvahu více faktorů; slouží výběru cílů a prostředků k jejich dosažení; ovlivněno je to především :

- a) rozhodující se osobou, jejími předsudky, emocemi, neznalostí, minulou zkušeností aj.
- b) situací, tlakem instituce, předpisy aj.

Rozhodování lze dále dělit na:

- a) živelná
- b) konvenční
- c) stereotypní
- d) rutinné
- e) plánovité atd.

Rozhodovacímu procesu se – ze sociologických aspektů – věnuje Lauber; (Lauber, J., heslo „rozhodování“, in: Petrusek, M. a kol.(vyd.): Velký sociologický slovník, Praha, Karolinum,1996, str. 952), rozčlenil jej obecně na 4 základní fáze:

- „zjištění potřeby řešit určitý problém“
- „rozbor a formulace problému (stanovení cíle či cílů, kterých má být dosaženo, zjištění potřebných informací, prostředků, časového limitu pro řešení problému)
- stanovení množiny variant řešení, jež je dána cíli, omezeními, přípustnou mírou rizika apod.
- volba jedné z variant a finální formulace rozhodnutí.

Za významné pokládáme rozlišení různých podmínek, za nichž proces rozhodovací probíhá. Je to jednak „za podmínek jistoty, tzn. dokonalé informovanosti v jednotlivých variantách a jejich důsledcích, nepřítomnosti stochastických prvků, jednak za podmínek rizika, kdy je známa množina variant a jejich efektivnost při různých stavech podstatného okolí systému, o němž se rozhoduje, a kdy jsou známy také pravděpodobnosti výskytu různých stavů okolí, a konečně za podmínek nejistoty, kdy pravděpodobnosti výskytu různých stavů okolí nejsou známy“ (ibidem, str. 952).

Lauber uvádí ještě různé kvantitativní metody matematického programování (např. optimalizační úlohy s jednou účelovou, resp. kriteriální funkcí). I když jsou zde k dispozici pro různé druhy rozhodování velmi sofistikované modely (např. pro rozhodování za rizika a nejistoty lze užít výsledky teorie her apod.), plyne již z realizace rozhodovacího procesu soudce a státního zástupce jejich aktuální malá využitelnost. Jak uvádí Netík a spol. (Netík, K. a spol. cit.práce str. 24 – 25), byla to např. schémata německého právníka von Linstowa, která – jak referují Hommers s Andersonem – 1989 (Hommers, W., Anderson, N.H.; Algebraic Schemes in Legal Thought and in Everyday Morality, in: Wegener, H. a kol. (eds.): Criminal Behavior

and the Justice System. Psychological Perspectives, New York, Springer, 1984, str. 136 – 150) - se pokoušela sloužit za prostředek k určení trestu na matematickém základě.

Příčinou kritik takových schémat byl nedostatek v přihlídnutí k úloze intuice v procesu rozhodování o zavinění pachatele a – do značné míry – o rozsahu poškození oběti trestným činem (např. „újmý na cti“ apod.).

Obecně lze říci, že jak přístupy z oblasti sociologie práva, tak ze sféry forenzní psychologie, usilují o komplexnější postižení dimenze procesu rozhodování v rámci obecné kategorie (právního) myšlení. Byly zde použity převážně metody simulace více či méně fiktivních případů, ať již převážně v laboratorních, či terénních podmínkách.

Řada badatelů, orientujících se na tuto problematiku – např. Thomas – 1970, Hommers a Anderson – 1989 – potvrdila skutečnost, že ze zkoumaných vlivů tří činitelů (míry zavinění, poškození a odškodnění) na výši trestních sankcí je nejvýznamnější plné odškodnění. Tito autoři shrnuli výsledky svých výzkumů ve zjištění, že odškodné má dvě funkce:

- a) tu, která poukazuje k újmě a je základem pro materiální náhradu
- b) další poukazující k pachateli a působící ke „snížení“ jeho viny, což potom reflektuje míra trestní sankce

Zajímavé podněty poskytuje teorie rozhodování za nejistoty (např. Mañas - 1974), kde se rozlišují „proměnné stavu“ (state variables) a „proměnné rozhodování“ (decision variables). Pro rozhodovací proces je zvláště významná druhá skupina proměnných. Ta vede spíše k rozhodování o nakládání s pachatelem, než k rozhodnutí o tom, zda spáchá delikt, či nikoli (zda je vinen, či nikoli). (Netík, K., a spol., cit.práce, str. 25).

Bar-Hillelová (Bar-Hillel, M.: Decision Making and the Law: A View from the Grid, in Wegener., H. a kol. (vyd.), cit.práce, str. 151 – 162), dokonce na základě zásady „in dubio pro reo“ se snaží dokazovat, že trestní právo se nesnaží o optimalizaci pravděpodobnosti pravdivého poznání, ale spíše o prospěšnost rozhodnutí, tj., aby došlo k volbě takové varianty řešení, která nejvíce vyhovuje z hlediska společnosti a jejích norem.

K rozhodovacím procesům zvl. soudce uvádí zajímavá data, např. o výši sankce a sociálním zařazení obžalovaného Čírtková s Červinkou (Čírtková, L., Červinka, F., Forenzní psychologie, Praha, Support, 1994, str. 134 a následující). Autoři akcentují – jako rozhodovací proces soudce – při zkoumání souvislostí mezi výší trestu a sociálním zařazením (sociálním postavením) obžalovaného toto:

- záleží na tom, z jaké sociální vrstvy obžalovaný pochází a jaký životní způsob volí
- pokud je známo, že obžalovaný vede spořádaný život, bývá delikt chápán jako situační a nepřipravený
- pokud tomu tak není, je jeho čin často kvalifikován jako výsledek prekriminálního vývoje (etiketizace jedince)
- u sociálně nižších vrstev je cca sedmkrát vyšší tendence „soudců konstatovat neuspořádaný životní styl, např. na základě drobných indicií, než u obžalovaných z vyšších společenských vrstev“. (Čírtková, L., Červinka, F., cit.práce, str. 134)

O zajímavém výzkumu Wheelera a kol. (1982) referuje Netík. (Netík, K., a spol., cit práce str. 25). Tito autoři zjistili u deliktů tzv. bílých límečků, že „čím vyšší je pachatelův sociální status, tím je pravděpodobnější, že bude odsouzen k nepodmíněnému trestu odnětí svobody. Stejně tak muži mají vyšší pravděpodobnost uvěznění než ženy“. Podle téhož autora Greenovy výsledky (1961) poukazují ke skutečnosti, že „čím méně jsou případy extrémní co do jejich závažnosti či mírnosti, tedy čím více se posouvají směrem ke středu, tím jsou rozhodnutí méně stabilní a rozsudky tak zvýšeně odrážejí osobnost soudce“. (ibidem, str. 25)

Z uvedených dat je patrné, že se zde uplatňují jak racionální, tak iracionální vlivy právní i mimoprávní. Proto američtí soudní psychologové vypracovali v 80. letech psychologický tréninkový program pro soudce, jehož cílem bylo „vybavit soudce normami jdoucími za rámec právních předpisů, které může použít pro racionální a plně uvědomované posouzení míry individuální viny pachatele a stanovení přiměřené výše trestu“. (Čírtková, L., Červinka, F., cit.práce str. 136)

Uvedli jsme zde pouze některé významné výsledky forenzně psychologických a právně sociologických výzkumů, které hlouběji osvětlují osobnost soudce a – v menší míře – i státního zástupce.

Role státního zástupce (prokurátora, státního či veřejného žalobce) je dosud někde formulována překvapivě i dosti kontroverzně. Tak např. v USA S.Philips (bývalý náměstek distriktního prokurátora, Bronx, New York) soudí, že „... role prokurátora obsahuje obrovskou, téměř schizofrenickou rozpolcenost. Na jedné straně se prokurátor snaží dosáhnout odsouzení co největšího počtu osob. Na druhé straně skládá přísahu, že bude spravedlnost provádět nestranně, že bude případy vyřizovat humánně a nebude slepě z každého případu ždímat poslední kapky pro potrestání“. (Inciardi, J.A.: Trestní spravedlnost, Praha, Victoria Publishing, 1994, str. 369) (překlad)

Tato vymezení nám nejsou zcela pochopitelná, neboť již označení prokurátora jako státního, či veřejného žalobce stanoví – alespoň v rámci kontinentální Evropy – jeho roli zcela jednoznačně. Je třeba ovšem uznat, že funkce prokurátora jsou velice široké a mnohem pestřejší, než se všeobecně soudí. (ibidem, str. 369)

Právní vědec Wayne R.LaFave soudí, že specifiku role prokurátora lze někdy jen těžko pochopit, je nevyhnutelně méně jednoznačná než role policie (odhalování zločinu, identifikace a dopadení pachatele) nebo soudu (rozhodování o otázce viny či nevinu).

Principiální odpovědnost prokurátora je podle něho mnohočetná (např. může převzít roli právního zástupce policejního oddělení vyjadřujícího u soudu názory policie, nebo naopak se považovat za soudního představitele nesoucího odpovědnost za „uplatňování pravidel určených ke kontrole policejních praktik“). (ibidem, str. 330)

Nesmíme ovšem zapomínat na zcela odlišné právní prostředí v této oblasti v USA, kde např. prokurátor má významnou diskreční pravomoc (tj. rozhodnutí, zda bude něco, někoho stíhat, či nikoli) a výrazně se podílí na projednávání podmínek přiznání viny za menší trest (tzv. plea bargaining); v obou případech se jedná o instituty, které kontinentální právo buď používá v omezené míře (např. v rámci zásady oportunity, tj. možnosti rozhodnout, že stíhání je neúčelné), nebo je nepřipouští vůbec (např. dohodu o přiznání viny za slib nižšího trestu, resp. méně závažného právního posouzení apod.). Rozhodování v řadě případů je riskantní (chybějí adekvátní důkazy, příslušný svědek nechce spolupracovat či není k zastižení apod.) a vyžaduje speciálně formovanou osobnost prokurátora, která musí rozhodnout i v podmínkách nejistoty, což může prohlubovat její labilitu.

K podobným situacím dochází i v našem právním systému, kde procházejí aktuálně změnami nejen hlavní trestně právní kodexy, ale parlamentem byl přijat zákon o soudu a soudcích, v němž – podle Vyklického, čestného prezidenta Soudcovské unie ČR – „většina právních laiků mezi politiky odmítla právní podmínky nezávislosti soudnictví a dala přednost technologickému pojetí justice“. (Vyklický, J.: Nabízím odolnost a nestrannost, Právo, 11, č. 283, 5.XII. 2001, str. 7). Aniž bychom chtěli tento spor jakkoli komentovat, soudíme – i na základě jiných dřívějších studií (Kramer, A.: Státní zástupci se musí naučit bojovat, říká nejvyšší státní zástupkyně M.Benešová, Právo, 9, č.37, 13.2.1999, str.14) - že naše trestní řízení prochází a zřejmě ještě projde řadou metamorfóz, které jej – dle oponentních názorů – významně zlepší, či „pohorší“.

Jak uvádí Štěpán (1998) je cenná výrazná snaha zkrátit přípravné řízení a přenést těžiště soudního procesu do hlavního líčení, což umožní stranám provádět výslechy svědků a znalců a tím –alespoň zčásti - zreformovat dosavadní neoinkviziční kontinentální proces právě kontradiktorním prováděním hlavního líčení.

Nově – při zavádění prvků konkurenčního, kompatibilního modelu – vzrostou požadavky též na rychlé a kvalitní rozhodování jak státních zástupců, tak zvláště soudců. Tyto osobnostní dimenze budou nutně vyžadovat nejen vysokou míru intelektové kapacity, její flexibilitu, schopnosti „bleskové“ analýzy a syntézy, perfektní komunikace apod.

Paměť – zapamatovávání, rozeznáváme dočasné a relativně trvalé – spojené s učením. Podobně můžeme rozlišovat reaktivní, pružné rozhodování ad hock a důkladné, na analýze kompletních informací založené rozhodování déle trvající. Právě problém rozhodování z hlediska rozhodování, a dynamiky ideačních procesů je značně aktuální v souvislosti s nedávnými legislativními úpravami.

Zde lze pouze poznamenat, že tyto nové postuláty na soudce a státní zástupce velmi pravděpodobně dočasně zlabilizují jejich postavení. Zvláště soudce - jako dominus litis – bude muset ještě dále prohloubit svoji přípravu na hlavní líčení, aby se zde nestal ani částečně „out directed man“. Totéž platí – mutatis mutandis – byť v menší míře i pro státní zástupce.

Zajímavý je výsledek reflektující „vlastní rozhodovací činnost“, kde státní zástupci převyšují takřka dvojnásobně skupinu soudců, jimž ovšem přísluší rozhodování o nejvýznamnějších právních rozhodnutích (např. o vazbě, domovní prohlídce apod). Zde navíc poukazujeme na vysvětlení tohoto stavu, uvedené v úvodu této části, jež se týká různého výkladu pojmu rozhodování.

Ze všech těchto aspektů se nám jeví položky „Studium odborných pramenů“, „Další studium k zvýšení vlastní úrovně a rozhledu“, „Studium spisových materiálů a vyhodnocení získaných informací“, jež udává podíl času v % u konkrétní činnosti, za ne zcela dostatečně satureované. Všechny se vztahují k získání analýz a interpretaci dat nutných k adekvátnímu provádění rozhodovacích činností v období před hlavním líčením i během něho. Souhrnně je lze považovat za studium písemností, jímž soudci i státní zástupci shodně věnují 24 % svého celkového pracovního času.

V této souvislosti lze upozornit na analogii při profesním studiu písemností a studiu za účelem osvojení si vědomostí při studiu, např. na vysoké škole. Zapojují se při této činnosti nepochybně podobné schopnosti a vlastnosti – i když učení za účelem vzdělání má mít dlouhodobý efekt – jako schopnosti soustředit se, trpělivě se přimět ke koncentraci i na delší dobu, zapamatovat si podstatné nebo potřebné. Angažuje se celá osobnost, její intelektová, volní, pozornostní, motivační, nakonec i emocionální složka osobnosti.

Je třeba se zmínit o položce „jednání u soudu“, při němž je rovněž potřebné zapojení všech kognitivních schopností a odborných znalostí spolu s vysokou tenacitou a koncentrací pozornosti, plastickými „anamnestickými“ funkcemi na straně jedné, ale i řady osobnostních rysů (pohotovosti k přijímání rizika i za stavu nejistoty, schopnosti rozhodovat se a nést za svá rozhodnutí odpovědnost, adekvátní sebekoncepce a sebekontrola apod.). U soudce dochází od počátku roku 2001 k změně jeho funkce při hlavním líčení zejména z hlediska jeho zatížení a odpovědnosti v oblasti důkazného řízení.

Jednání u soudu klade především na soudce (na státního zástupce rovněž, ovšem ne v takové míře, neboť ten nemusí být v celém průběhu jednání tak zcela permanentně koncentrován) mimořádně velké nároky na pozornost. Kvalita pozornosti soudce musí být taková, aby dokázal současně registrovat vše, co se děje v soudní síni. Musí mít schopnost pozornost rozdělit a sledovat atmosféru, chování i verbální projev účastníků řízení, hodnotit informace, současně

musí podle potřeby zasahovat do soudního řízení a okamžitě rozhodovat ad hoc o dílčích procesních náležitostech. Musí evidovat, co bylo řečeno, aby byl schopen diktovat do zápisu, (prozatím nezávisle na zavádění technických prostředků – nosičů) dokonce si připravovat i vhodné formulace. Předpokladem adekvátního splnění všech těchto požadavků je ovšem adekvátní funkce kritického myšlení, které je basicky vysoce racionální, diskursivní a protiintuitivní, s převahou zaměřeného konvergentního myšlení nad „více možností“ divergentními.

Soudce musí mít samozřejmě značné komunikativní schopnosti nejen při jednání se stranami a dalšími subjekty, ale i při konzultacích s kolegy, jež se často mohou týkat ověřování právního názoru. Podobně i státní zástupce.

Ze změny legislativy pro státního zástupce vyplývají nyní vyšší nároky na jeho angažovanost v rámci přípravného řízení, neboť by měl být garantem, že žalobu připraví tak, že ji „udrží“ při hlavním líčení. Nemůže při tom nyní tolik spoléhat při dokazování na výsledky činnosti policie, vyšetřovatele (již zrušen), jako dříve. Nově se dostává do předprocesní činnosti policejních orgánů, kam dříve nedohlédl. Nároky na jeho vynalézavost a tvořivost rostou.

Důležitou položkou soudců je „písemné vyhotovení vyhlášeného rozhodnutí“. Touto činností, která je významná pro kvalitu řízení i zúčastněné strany, neboť představuje resultát řešení případu, věnuje soudce 15 % svého pracovního času. Tato činnost vyžaduje formulační schopnost – srozumitelnost, jednoznačnost a přesvědčivost dikce, souladění s důkazným řízením, ale i právní erudici a odbornost – viz zásada „rem tene, verba seguntur“ – drž se věci, slova následují.

Pro naplnění všech těchto postulátů se ovšem patrně musí zvýšit časový podíl v položkách „porady, školení, odborné semináře“ – z hlediska pracovního času jde dosud o zanedbatelnou položku. Ale i „přednášková, školící, pedagogická a publikační činnost“, kde mohou soudci i státní zástupci získávat cenné zpětnovazební poznatky, např. o reakcích veřejnosti na programové změny právních institutů.

Položka „nutné a zbytečné práce“ vyznívá pro obě profese vcelku adekvátně, podobně „popudy z vlastní iniciativy, na základě pokynu i v rámci automatiky“.

Navrhované „odbřemenění“ soudců i státních zástupců velmi pravděpodobně povede k zvýšení efektivity i rychlosti našeho soudnictví i odborné kultivace jeho hlavních reprezentantů. Soudíme, že určitým řešením a přínosem by bylo přenesení řady aktivit na jiné právní odborníky (vyšší soudní úředníky apod.), kteří by pracovali dle jejich pokynů. To platí i o řadě momentů v „administrativní a organizační odborné činnosti“, což by patrně snížilo hodnoty „nezbytného ztrátového času“.

3.2 Metoda kritických událostí

Uplatnění této techniky, všeobecně uznávané, nesplnilo v podmínkách našeho výzkumu plně očekávání.

Důvodů je několik:

- malý, nedostatečný počet získaných záznamů (celkem 54 u obou profesí)
- některé záznamy nemohly plně posloužit k interpretaci: nepopisovaly konkrétní situaci (byly příliš obecné), tím nebyla zřejmá klíčová funkce událostí a především vazba mezi událostí a jejím působením na výsledek. Navzdory tomu se podařilo získat informace, které jsou relevantní a smysluplné.

3.2.1 Soudci

Záznamy zaslalo 8 soudců, z toho 6 žen a 2 muži.

Pro informaci uvádíme doslova několik vybraných citátů:

- „v oblasti mé práce se snažím více vcítit do pocitů účastníků řízení a psychologicky působit, vyřešit jejich konflikty smírně
- „účastník má narozeniny, blahopřála jsem mu, poté reagoval daleko vstřícněji“
- „náročné ústní jednání proběhlo zcela bez problémů, protože účastníci (i svědci) byli v dobré náladě a všichni výrazně naplnění snahou věc konstruktivně řešit; jednání mě sice vyčerpalo (trvalo bez přestávky 2 hodiny), ale naladilo pozitivně“
- „myšlenky na problémy osobní (drobná ne vleklá manželská krize) poněkud překáží v práci“
- „odborná konzultace s kolegou z krajského soudu z trestního senátu – velmi negativní zážitek z hlediska zjištění přístupu trestních kolegů k projednávaným věcem a jejich obecnému názoru na odsouzení“
- „osobní problém, po cca jedenácti letech soužití začínám vážně přemýšlet o tom, jestli jsem se při výběru životního partnera přeci jen poněkud nespletla, poněkud brání v koncentraci na práci“
- „stále myslím na několik věcí najednou (nové zaměstnání, cesta, partnerské vztahy), do toho řeším problémy, na práci se nesoustředím tak, jak bych měla, způsob výkonu mého povolání (a troufla bych si i bez psychologického vzdělání tvrdit, že nepochybně v příčinné souvislosti s tím vším dohromady)“
- „neobjektivní zpráva v médiích z justičního prostředí mě vždy dost negativně ovlivní a demotivuje – tak, že na nějakou dobu ztrácím další chuť do práce“
- „nefungující pracovní prostředky (např. počítače, tiskárny) =>rozčilení, ztráta koncentrace“
- „první týden po delší dovolené je třeba enormně pracovat, a to i po pracovní době, což má za následek, že efekt odpočinku z dovolené zcela zmizí“
- „bouřka => ztráta koncentrace“

Následuje přehledná **tabulka č. 8**

Předpoklad působení	Způsobeno událostí charakteru			Celkem případů
	pracovního	Veřejného života	Soukromého (osobního,vč. zdravotního)	
Kladné	4	-	1	5
Záporné	4	1	13	18
Nezjištěno	2	-	-	2
Celkem případů	10	1	14	25

3.2.2 Státní zástupci

Záznamový arch vrátilo 7 státních zástupců, z toho 3 ženy a 4 muži. Pro informaci opět uvádíme doslova několik vybraných citátů:

- „jsem trávila s rodinou týdenní dovolenou v Chorvatsku... tížil jeden pracovní problém, právě díky změně prostředí jsem se rozhodla, jak daný konkrétní případ vyřeším a dle mého názoru je nejdůležitější se rozhodnout“

- „má švagrová vážně onemocněla, klima, které v rodině nastalo se samozřejmě odráží i na mé osobě a to do té míry, že věci jež se pro mě zdály nesmírně důležité, teď nyní důležitosti pozbyly a řeší se mi lépe a také v návaznosti na tento fakt jsem si uvědomila, že i já rozhoduji do určité míry o lidském osudu“
- „otec – těžká mozková příhoda – zde jsem bojovala zejména s tím, že jsem se nesoustředila na pracovní věci, a byla i v časové tísní“
- „Vrchní soud potvrdil rozhodnutí Krajského soudu v Brně, uznal původní návrh státního zástupce na právní kvalifikaci => to mne potěšilo a ovlivnilo i chuť do další práce“
- „v jedné věci podali právní zástupci obviněného proti mně, k rukám paní Nejvyšší státní zástupkyně návrh na zahájení kárného řízení, neubránila jsem se tomu, že jsem na to stále myslela a přebírala, jestli jsem udělala všechno, jak má být“
- „účast na mém prvním hlavním líčení – u samotného jeho průběhu jsem však byl velmi zklamán, neboť bylo dosti neformální a nemělo vážnosti situace odpovídající rozhodování o trestu odnětí svobody“
- „vybrán jako jeden z účastníků jazykového kurzu odborné angličtiny pro státní zástupce v rámci projektu PHARE 1998, fax mě velmi potěšil a posílil v mém úsilí o proniknutí do trestního práva i v anglickém jazyce“
- „byl jsem tak ve stručnosti označen za hajzla, půl hodiny po tomto telefonátu jsem byl mírně vyvedený ze soustředěnosti a uvědomil jsem si nerovné postavení státního úředníka a občana“
- „to co se stalo včera odpoledne v USA (teroristický útok) na mně zanechalo tak hluboký nepříjemný dojem, že se to zcela jistě odrazí i v případném posuzování a náhledu na obdobný čin, který by se mohl v mé pracovní činnosti objevit“

Následuje přehledná **tabulka č.9**

Předpoklad působení	Způsobeno událostí charakteru			Celkem případů
	Pracovního	Veřejného života	Soukromého (osobního, vč. zdravotního)	
Kladné	5	1	7	13
Záporné	4	-	5	9
Nezjištěno	1	1	5	7
Celkem	10	2	17	29

Při porovnání obou statistik zjišťujeme vzácné shody pokud jde o počet respondentů, celkový počet získaných záznamů, shrnuje shodné poměry záznamů, týkajících se charakteru zaznamenaných událostí. Významnější rozdíl je pouze v tom, že události, týkající se soukromé a osobní povahy, včetně zdravotních záležitostí, mají u soudců převážně negativní dopad na jejich práci, naproti tomu u státních zástupců mírně převažuje pozitivní efekt. Malý počet záznamů celkem a to, co výše uvedeno, nás vedou k společnému komentáři u obou profesí.

Uvádíme další citát:

- „mám za to, že práce soudce spočívá zejména ve schopnosti nedopustit, aby kritická událost v dobrém i špatném slova smyslu měla vliv na jeho rozhodování. Cílem proto je a mělo by být, aby žádné uzlové kritické příhody nemohly výkon soudce ovlivnit“

Jeho obsah lze různě vysvětlit. Pokud podobný názor má více subjektů, pak vědomě usilují o to, aby na jejich pracovní činnost pokud možno nepůsobily žádné vnější vlivy, ať již jsou

jakéhokoliv charakteru, kvality a směru působení. Jde o snahu práci maximálně objektivizovat. Takové stanovisko může být jedním z důvodů malého počtu zhotovených a zasláných záznamů. Je čistě na tom kterém soudci či státním zástupci, zda určitou událost, okolnost, považuje za klíčovou, takovou, která může nebo nemůže ovlivnit jeho práci, i nějakým způsobem a směrem, či ne.

Podrobnější analýza ukazuje, že většina tzv. soukromých událostí se týká buď zdravotního stavu lidí blízkým respondentovi, především příslušníků rodiny, nebo úspěchů a neúspěchů potomků, především školních a studijních.

Z toho lze usoudit, že ti, kteří záznamy zaslali, jsou citliví, senzitivní na svou privátní problematiku, poměry týkající se jejich osobního života. Přiznávají, že to vše má vliv na kvalitu jejich práce i pracovní výkonnost. Pochopitelně, i když tato informace má svůj význam, neumožňuje širší zobecnění.

3.3 Psychodiagnostika – věcné výsledky jednotlivých zkoušek (testů a dotazníků) soudců a státních zástupců uvedené číselně a graficky s verbálním popisným komentářem.

Výsledky jsou zpracovány zvlášť pro soubor soudců a soubor státních zástupců, v členění podle pohlaví a navíc s přihlédnutím k uvedenému vysvětlení – i podle míry úspěšnosti. U soudců dále podle rozlišení základní specializace agend.

S ohledem na velikost vzorků osob je třeba přistupovat k získaným výsledkům. Je nepochybné, že průzkum přináší základní osnovu výkonových a osobnostních charakteristik obou profesních zaměření. Je oprávněné usuzovat, že vzorek osob má řadu společných znaků, které jsou použitelné pro formulaci požadavků na psychické kvality čkatele. Zároveň je vhodné připustit rysující se, byť statisticky neprůkazné rozdíly výkonnosti či osobnostních profilů, např. mezi pohlavími (či výkonostních parametrů soudců a státních zástupců) obecně. Nejméně podnětné k zobecnění jsou porovnávané hodnoty tzv. úspěšných a méně úspěšných jedinců. To souvisí především se silně individualizovaným snad i subjektivním pojetím úspěšnosti a skutečnosti, že účastníky šetření byli především dobrovolníci, mezi kterými lze stěží očekávat vědomou přítomnost profesně zcela neúspěšné osoby. Stejně tak se ukazovaly určité rozdíly v osobnostních charakteristikách při porovnání hrubých skóre ve výkonových zkouškách logických vztahů, resp. vyjadřovacích schopností (obdobu profesní úspěšnosti pojatá přes hodnotu ve výkonových zkouškách), které pro komplikovanost vazeb a omezeném rozsahu vzorku nejsou uváděny. To vše při respektu k perfektně dodržnému slibu naprosté anonymity.

3.3.1 Soudci

a) Názorové řady (NŘ)

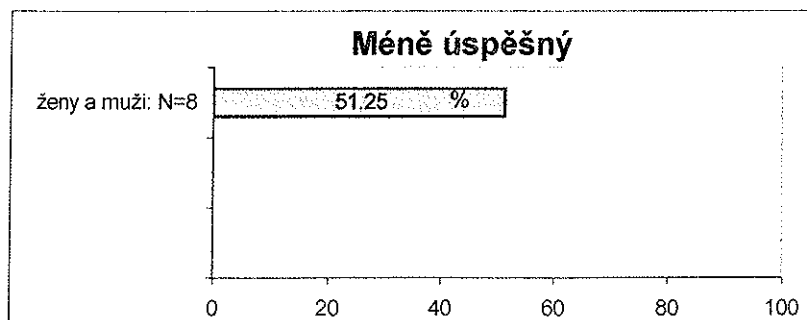
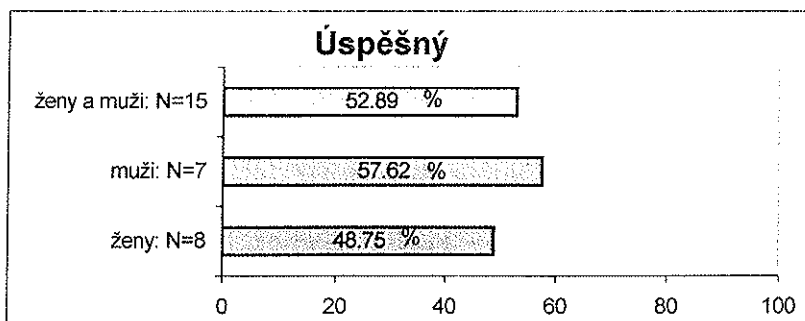
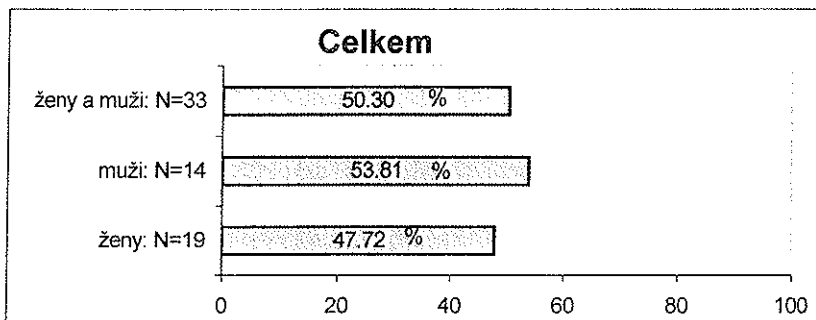
Základní výsledky této zkoušky jsou znázorněny graficky dále podle skupin:

- soudci celkem
- soudci muži
- soudci ženy
- soudci celkem úspěšnější
- soudci muži úspěšnější
- soudci ženy úspěšnější
- soudci celkem méně úspěšní

- soudci celkem trestní
- soudci muži trestní
- soudci ženy trestní
- soudci celkem civilní
- soudci muži civilní
- soudci ženy civilní

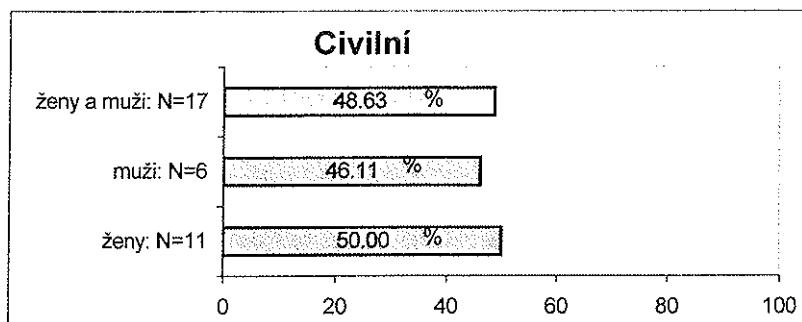
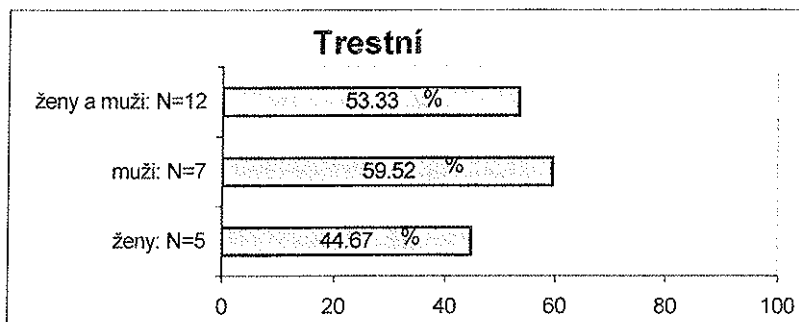
SOUDCE

ŽENY
MUŽI
ŽENY A MUŽI



SOUDCE

ŽENY
MUŽI
ŽENY A MUŽI



U tohoto neverbálního výkonového testu se stoupající náročností úloh, na jehož zvládnání mají probandi vyměřen omezený čas, je smyslem zjistit úroveň určitého druhu všeobecných rozumových schopností – logiky a kombinatoriky. (Jen zcela výjimečně se podaří někomu správně vyřešit v časovém limitu všechny úkoly).

Naše reprodukce výsledků se v této fázi omezuje na upozornění na difference mezi jednotlivými skupinami

- v rámci celé sledované skupiny dosahují muži lepších výsledků než ženy
- skupina trestních soudců vychází výrazně lépe než civilních a to zásluhou mužů (civilní soudkyně jsou naopak lepší než trestní)
- skupina „úspěšných“ soudců celkem dosahuje lepších výsledků než skupina „méně úspěšných“, což platí v porovnání celého souboru, tak u žen i mužů zvláště.

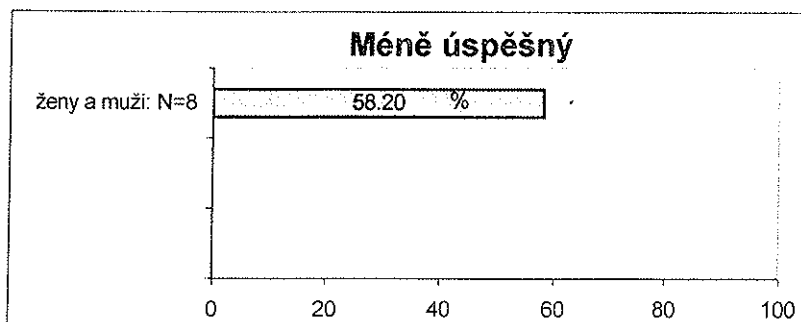
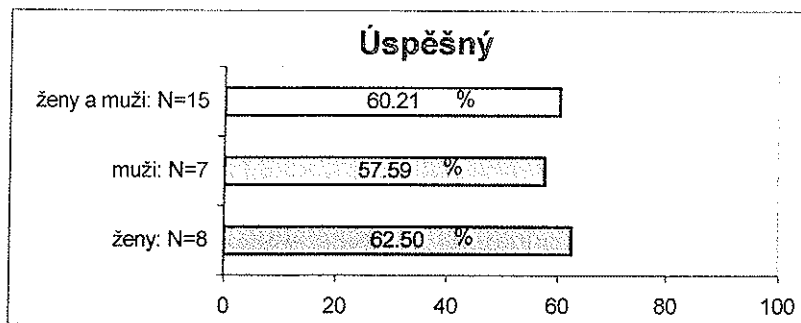
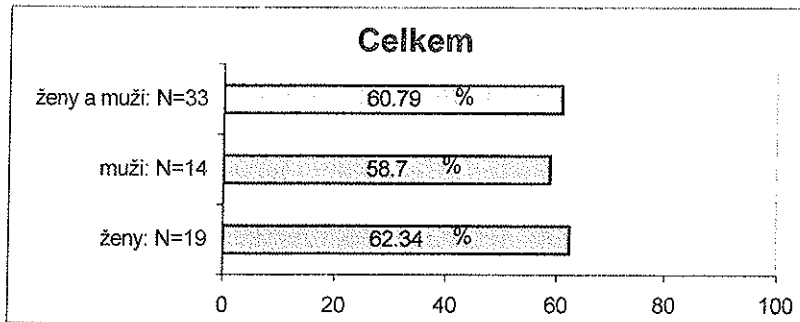
b) Zobecňování (GE – generalizace)

Výkonová zkouška v časovém limitu, zaměřená na určitou dílčí složku inteligence, je velmi vhodná pro takové profese jako je soudce nebo státní zástupce, neboť její výsledky vypovídají o úrovni logického myšlení, vyjadřovací schopnosti a práci s verbálními pojmy.

Výsledky viz grafy na dalších dvou stranách (maximum = 100%) v členění souborů jako u testu NŘ (názorové řady).

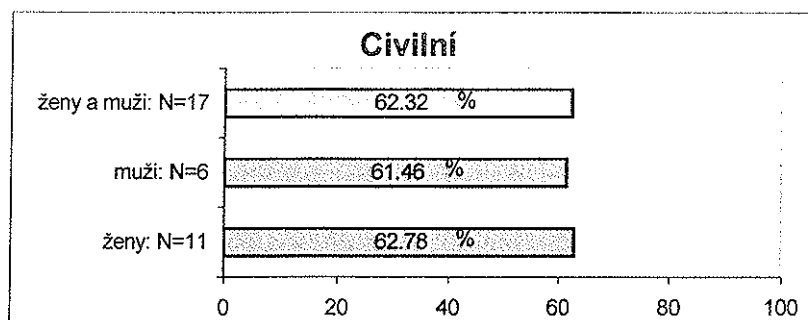
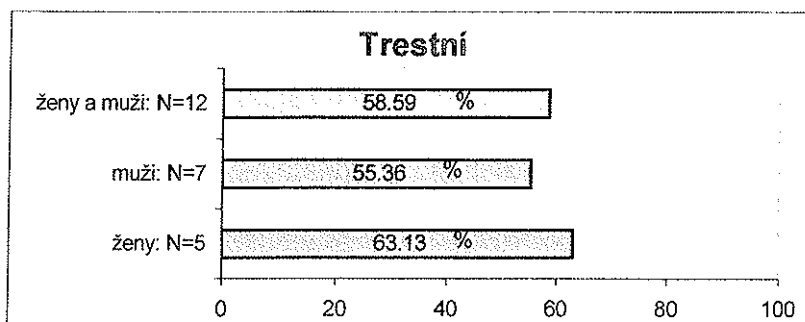
SOUDCE

ŽENY
MUŽI
ŽENY A MUŽI



SOUDCE

ŽENY
MUŽI
ŽENY A MUŽI



Výsledky porovnání:

- v rámci celého souboru dosahují ženy dosti výrazně lepšího výsledku než muži
- totéž platí u souboru více úspěšných: ženy lepší než muži
- soubor méně úspěšných lehce zaostává za souborem úspěšnějších
- soubor civilních soudců zřetelně převyšuje v této zkoušce své trestní kolegy a kolegyně celkem a to „zásluhou“ slabšího výsledků mužů, nikoliv žen (soubory žen s agendou civilní i trestní jsou na tom prakticky stejně)

c) 16 PF – Cattellův osobnostní dotazník

Cattellův osobnostní dotazník se 16 faktory, které charakterizují vybrané rysy osobnosti, je založen na principu, že každý faktor má dvě kvality. Průměr populace odpovídá střední poloze – tedy v 10 stupňové škále hodnotám 5 až 6, v procentech mezi 50 až 60.

Výsledky – střední - hodnoty na grafech jsou uvedeny v procentech, v tabulce ve stupni 1 – 10. Z toho vyplývá, že nejvýraznější specifika skórují blízko obou pólů (mínus u hodnoty 1 resp. 10 %, plus u hodnoty 10, resp. 100%).

Charakteristika jednotlivých faktorů je uvedena v příloze č. 9

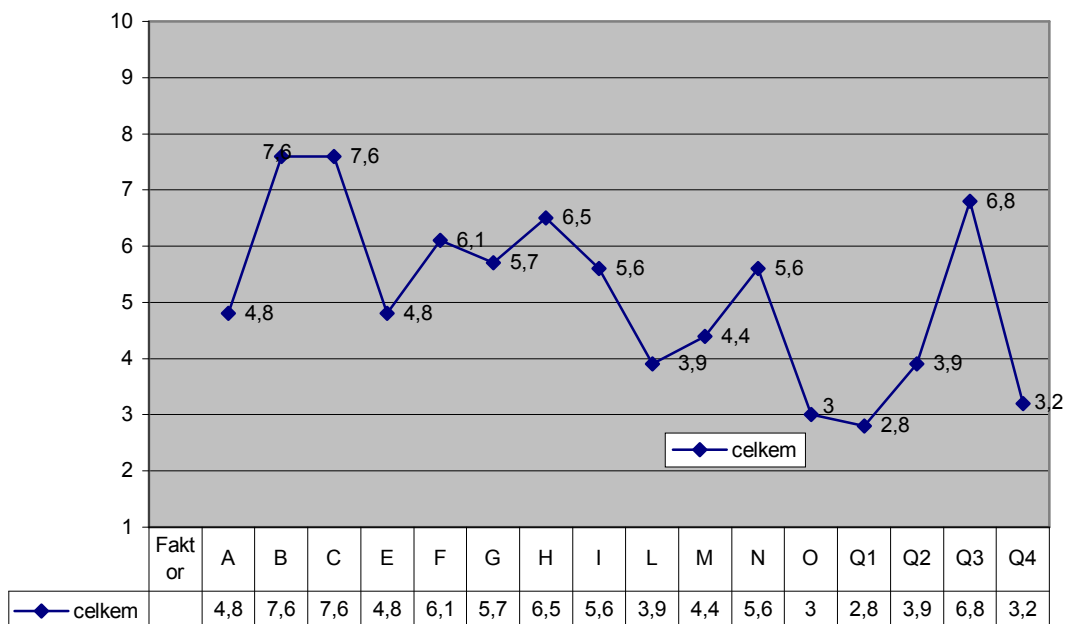
Při interpretaci nutno respektovat obě kvality jednotlivého faktoru.

Na následujících 7 stranách jsou uvedeny výsledky šetření podle jednotlivých souborů ve formě grafů:

- soudci celkem
- soudci úspěšnější
- soudci méně úspěšní
- soudci ženy
- soudci muži
- soudci trestní
- soudci civilní

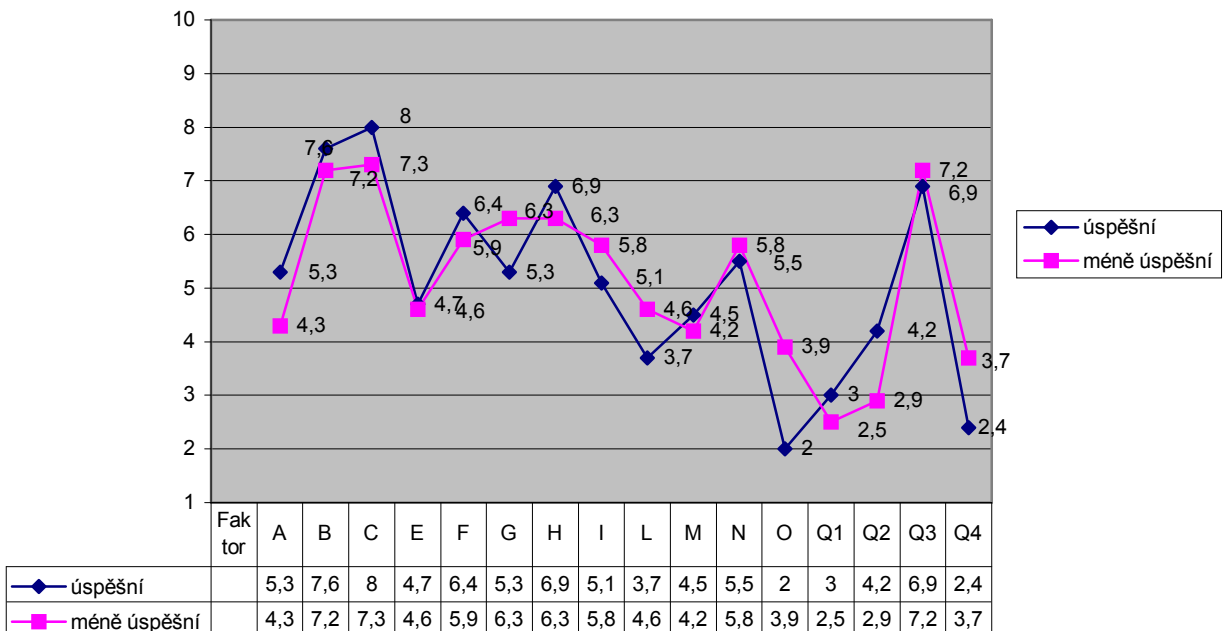
Test osobnosti -
Cattell 16 PF

Soudci - celkem



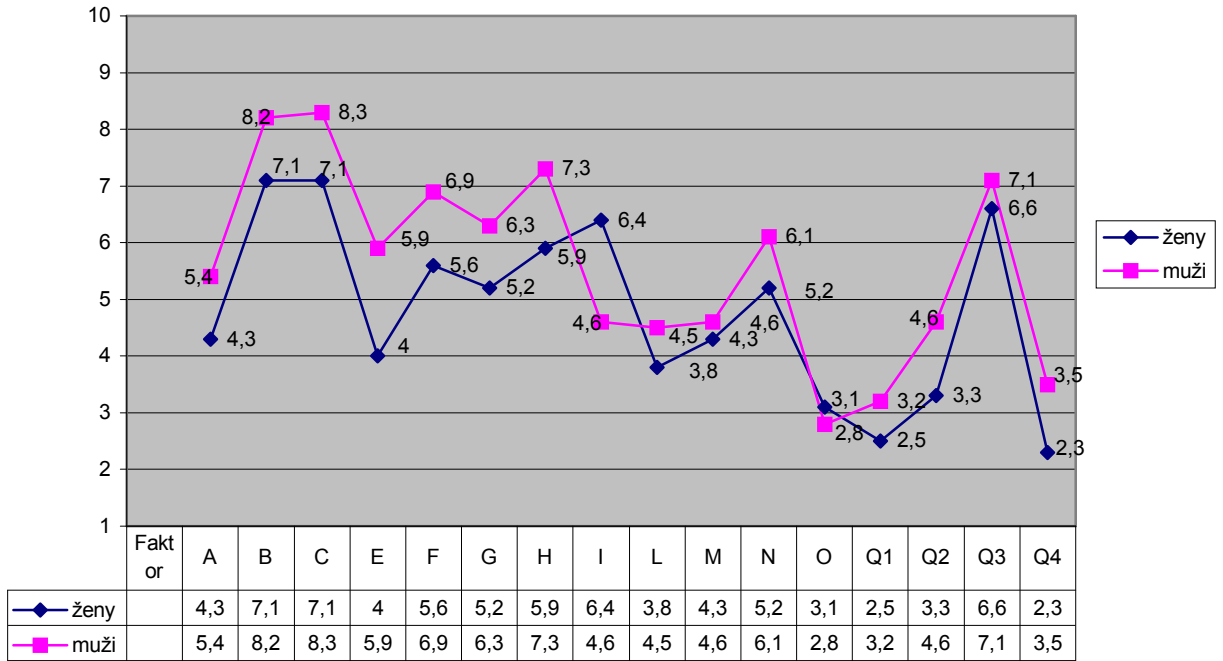
Test osobnosti -
Cattell 16 PF

Soudci - úspěšní - méně úspěšní



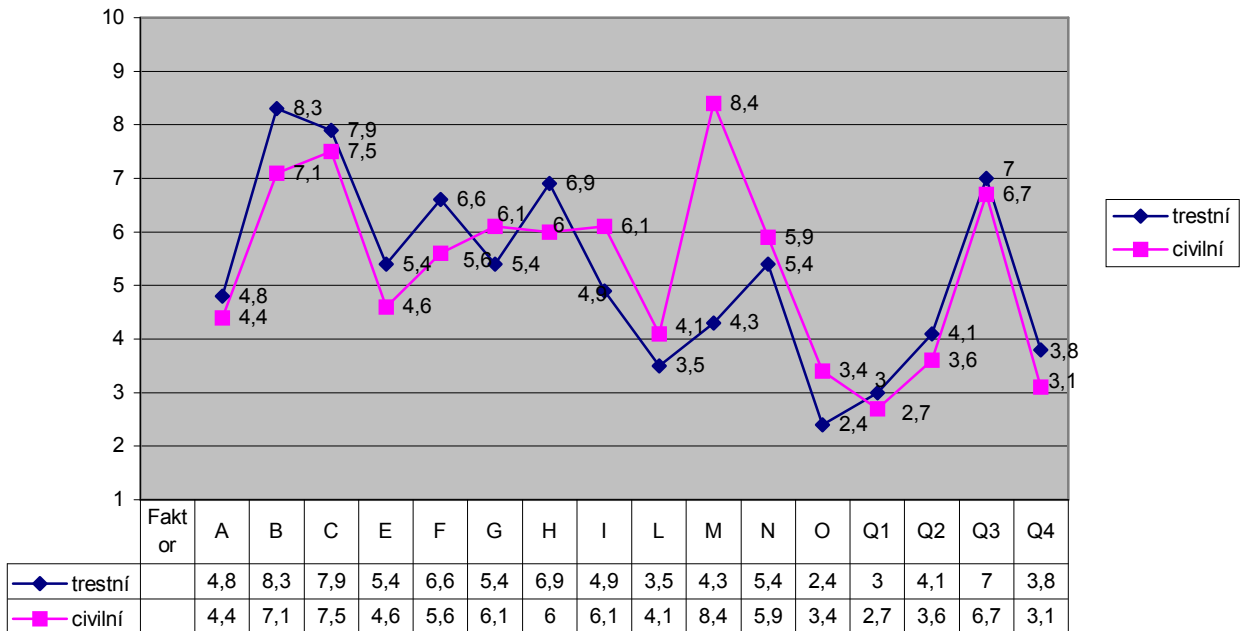
Test osobnosti - Cattell
16 PF

Soudci - ženy - muži



Test osobnosti - Cattell
16 PF

Soudci - trestní - civilní



Následuje souhrnná **tabulka č. 10** se středními hodnotami 16 PF, shrnující údaje z uvedených grafů, čímž umožňuje názorné srovnání jednotlivých hodnot.

SOUDCI								
Faktor	Celkem	Úspěšní	Méně úspěšní	Trestní	Civilní	Ženy	Muži	Rozdíl mezi nejnižší a nejvyšší hodnotou
A	4,8	5,3	4,3	4,8	4,4	4,3	5,4	1,1
B	7,6	7,6	7,2	8,3	7,1	7,1	8,2	1,2
C	7,6	8,0	7,3	7,9	7,5	7,1	8,3	1,2
E	4,8	4,7	4,6	5,4	4,6	4,0	5,9	1,9
F	6,1	6,4	5,9	6,6	5,6	5,6	6,9	1,3
G	5,7	5,3	6,3	5,4	6,1	5,2	6,3	1,1
H	6,5	6,9	6,3	6,9	6,0	5,9	7,3	1,4
I	5,6	5,1	5,8	4,9	6,1	6,4	4,6	1,8
L	3,9	3,7	4,6	3,5	4,1	3,8	4,5	1,1
M	4,4	4,5	4,2	4,3	4,8	4,3	4,6	1,6
N	5,6	5,5	5,8	5,4	5,9	5,2	6,1	0,9
O	3,0	2,0	3,9	2,4	3,4	3,1	2,8	1,9
Q1	2,8	3,0	2,5	3,0	2,7	2,5	3,2	1,3
Q2	3,9	4,2	2,9	4,1	3,6	3,3	4,6	1,7
Q3	6,8	6,9	7,2	7,0	6,7	6,6	7,1	0,6
Q4	3,2	2,4	3,7	3,8	3,1	2,3	3,5	1,5

V této fázi se omezíme na základní charakteristiku založenou na středních hodnotách výsledků testu :

1) celá skupina a všechny uvedené podskupiny nevykazují nikterak výrazné difference. Rozdíl mezi průměrnými hodnotami jednotlivého faktoru je max. 1,9 (faktor E), min. 0,6 (faktor Q3)

2) celá skupina soudců (v porovnání s průměrem populace) vykazuje tyto výraznější základní znaky – jako primární charakteristika

- vyšší inteligence (faktor B) - ne tupost
- emocionální zralost (faktor C) - ne labilita
- vyšší sebekontrola (faktor Q3) - ne laxnost
- vyšší sebejistota (faktor O) - ne úzkostnost
- konzervatismus (faktor Q1) - ne experimentující
- uvolněnost (faktor Q4) - ne popudlivost

Méně výrazné znaky:

- spíše důvěřivější (faktor L) - než podezřívavý
- spíše praktický (faktor M) - než bohémský
- spíše závislý na skupině (faktor Q2) - než soběstačný

- spíše společensky smělý (faktor M) - než plachý

V rámci diferenční charakteristiky:

3) rozdíly mezi skupinami úspěšnějších a méně úspěšných:

- Úspěšnější jsou :
- o něco emocionálně zralejší (faktor C)
 - vážnější (faktor F), (jako opak bezstarostnosti)
 - mají o něco více sebedůvěry (faktor O)
 - výrazněji uvolněnější (faktor Q4)

- Méně úspěšní jsou: - výrazně méně sociálně závislí (faktor Q2)

4) Pro informaci uvádíme:

Porovnání soudců s trestní a civilní agendou:

- Trestní:
- inteligentnější (faktor B)
 - vážnější (faktor F)
 - tvrdší (faktor I)

- Civilní:
- s větší sebedůvěrou (faktor O)
 - jemnější (faktor I)

5) Dále porovnání žen a mužů:

- ženy:
- méně rezervované – přátelštější (faktor A)
 - vážnější (faktor E)

- muži:
- emocionálně zralejší (faktor B)
 - inteligentnější (faktor B)
 - průbojnější (faktor E)
 - svědomitější, vytrvalejší (faktor Q)
 - smělejší (faktor H)

d) Dotazník T - 10

Jde o jeden ze dvou experimentálních dotazníků, který sleduje 34 osobně zaměřených otázek pro respondenty a 24 položek, jejichž obrazem jsou vlastnosti – povahové rysy, z nichž respondenti vybírali ty, jež jsou pro ně příznačné. Dotazník je účelově zaměřen na zkoumané profese.

Výsledky z první části dotazníku jsme uspořádali do následující **tabulky č.11** – údaje jsou v %.

SOUBOR							
Vlastnost	Celkem	Úspěšnější	Méně úspěšní	Ženy	Muži	Trestní agenda	Civilní agenda
Předsudky	32	29	35	39	24	38	28
Sebedůvěra	62	65	59	59	66	61	65
Hrdost	76	77	73	73	81	75	76
Sebevědomí	48	50	50	47	51	52	49
Nezávislost	71	82	71	67	85	76	74

Tabulka nevyžaduje v této fázi komentáře. Jde o dílčí šetření, jehož výsledky – i z hlediska případného porovnání jednotlivých souborů – budou využity v kombinaci s dalšími informacemi.

Údaje získané z druhé části dotazníku uvádíme dále v uspořádání podle významu jednotlivých položek – jak vyplývá z četnosti vyjádření:

SOUDCI CELKEM

1. kvartil (75 – 100 %)	Četnost
(17) spolehlivý, (21) vstřícný	29
(19) realistický	28
(01) nezávislý	27
(07) důsledný	25

4. kvartil (0 – 25 %)	Četnost
(02) netrpělivý, (15) sebejistý	8
(16) konformní	7
(04) tichý, (08) impulsivní, (12) skeptický	6
(14) zranitelný	5
(18) náladový	4
(10) rozmarný, (20) pomalý	2

ŽENY

1. kvartil (75 – 100 %)	Četnost
(19) realistická (21) vstřícná	17
(17) spolehlivá	16
(01) nezávislá	14

4. kvartil (0 – 25 %)	Četnost
(02) netrpělivá	5
(03) pilná (05) skromná (14) zranitelná (15) sebejistá (16) konformní	4
(08) impulsivní	3
(12) skeptická, (18) náladová	2
(04) tichá, (10) rozmarná	1
(20) pomalá	0

MUŽI

1. kvartil (75 – 100 %)	Četnost
(01) nezávislý, (07) důsledný, (17) spolehlivý	13
(21) vstřícný	12
(19) realistický	11

4. kvartil (0 – 25 %)	Četnost
(12) skeptický, (15) sebejistý	4
(02) netrpělivý, (06) uzavřený, (08) impulsivní, (16) konformní	3
(18) náladový, (20) pomalý	2
(10) rozmarný, (14) zranitelný	1

e) Dotazník T – 11

Druhý experimentální dotazník obsahuje 59 otázek a je zaměřen na další aspekty osobnosti respondentů z řad soudců, kteří vypovídají o svém předpokládaném obvyklém chování a svých názorech. Výsledky uvedené v následující **tabulce č. 12** jsou dobře využitelné v souvislosti s informacemi získanými jinými technikami.

SOUBOR							
Položka	Celkem	Úspěšnější	Méně úspěšní	Ženy	Muži	Trestní agenda	Civilní agenda
Realismus	41	39	47	38	46	43	44
Sebevědomí	58	56	60	58	57	61	60
Stres	25	23	27	25	26	25	30
Pohled na obecné mínění	37	36	39	36	38	33	44
Perfekcionismus	43	43	45	39	50	48	44
Strnulost	29	27	32	27	31	30	32
Pružnost	56	60	54	56	57	56	59
Podjatost	33	27	37	35	29	32	38

3.3.2 Státní zástupci

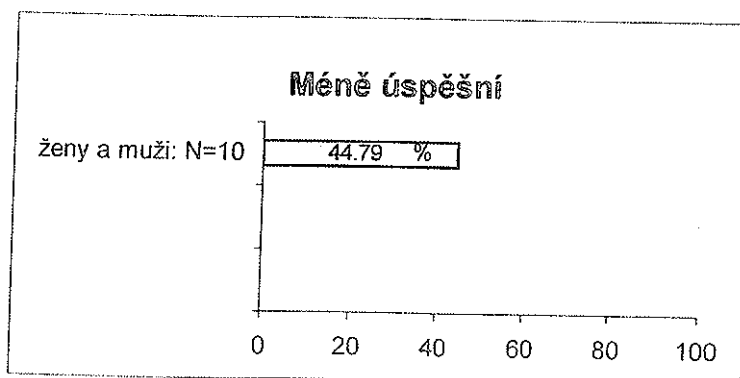
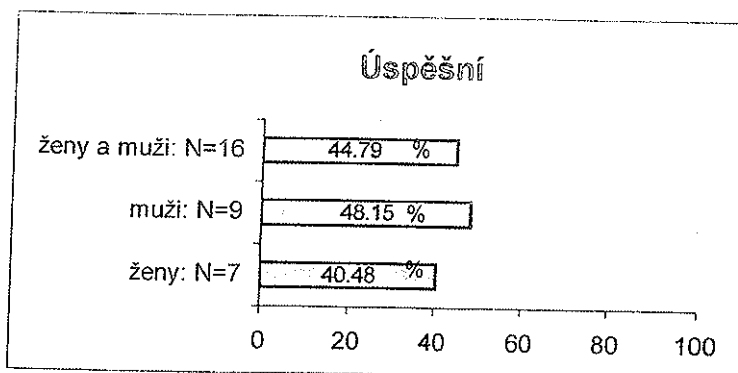
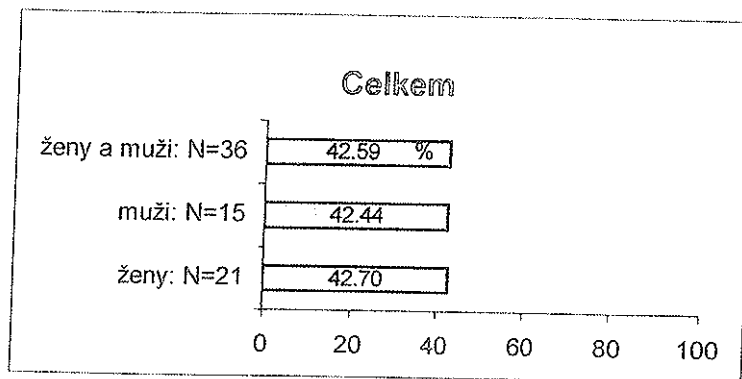
a) Názorové řady (NŘ)

Základní výsledky této zkoušky jsou znázorněny na následující straně v členění:

- Státní zástupci celkem
- Státní zástupci muži
- Státní zástupci ženy
- Státní zástupci celkem úspěšnější
- Státní zástupci muži úspěšnější
- Státní zástupci ženy úspěšnější
- Státní zástupci méně úspěšní celkem

STÁTNÍ ZÁSTUPCE

ŽENY
MUŽI
ŽENY A MUŽI



Tento test (blíže viz část o soudcích) u státních zástupců nepřinesl žádné signifikantní rozdíly při porovnání jednotlivých skupin. Výsledky souboru celkem, mužů, žen, úspěšných – celkem i méně úspěšných - celkem jsou prakticky na stejné úrovni. (Pouze úspěšní muži jsou nadprůměrní proti ostatním skupinám a především oproti úspěšným ženám.

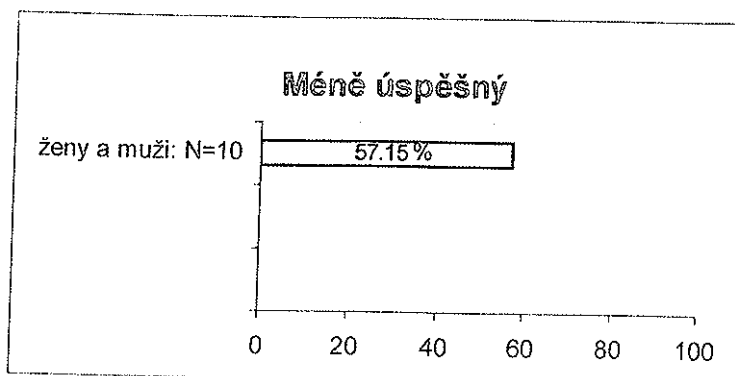
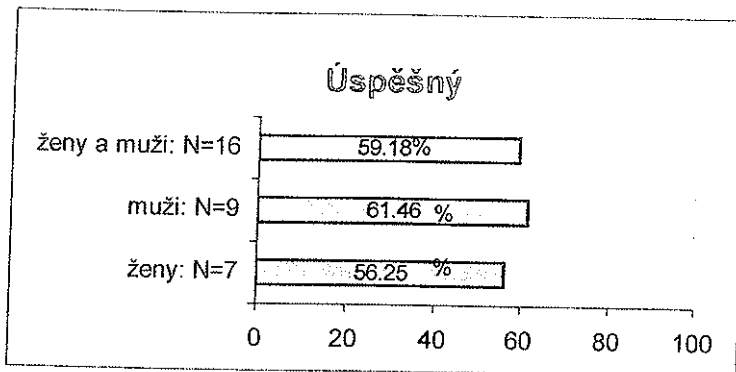
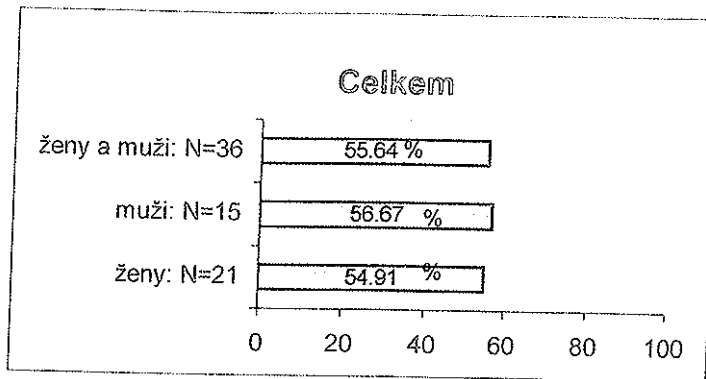
b) Zobecnování (GE – generalizace)

Viz graf na další straně. (max. = 100%) – členění jako u testu NŘ (názorové řady).

Poznámku k tomuto testu viz v příslušné části o soudcích.

STÁTNÍ ZÁSTUPCE

ŽENY
MUŽI
ŽENY A MUŽI



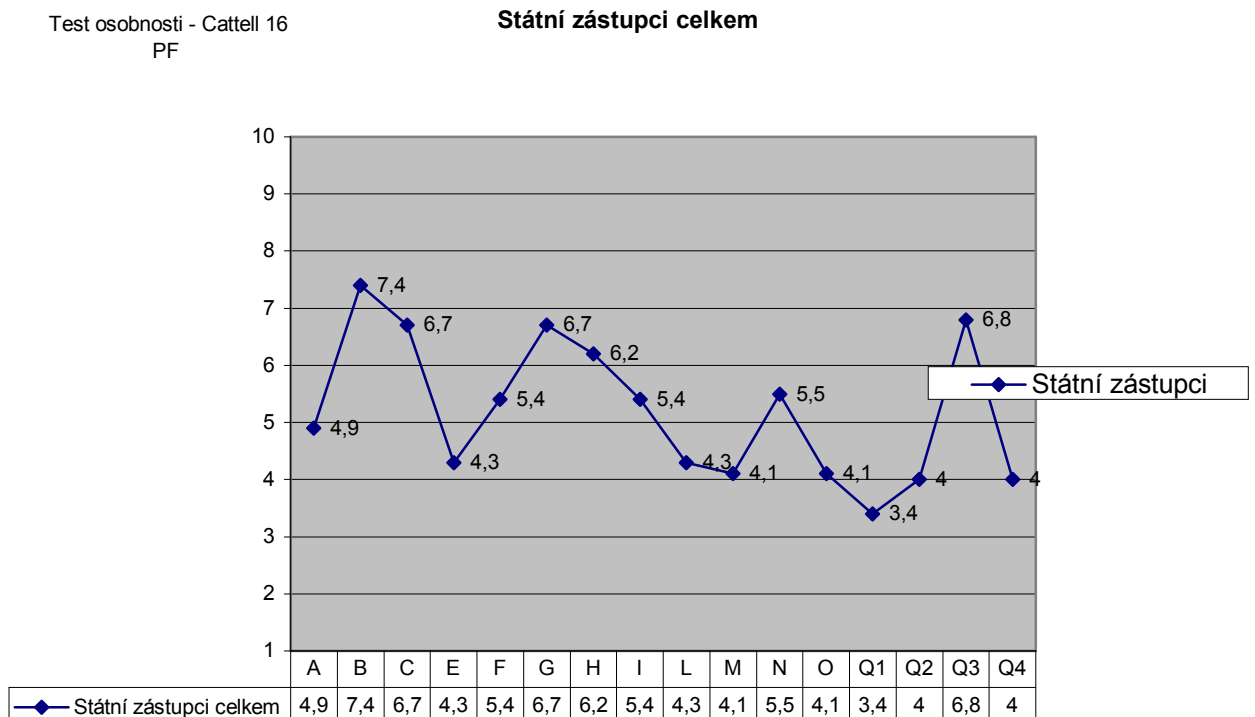
Výsledky porovnání:

- Dělíme-li celkový sledovaný soubor státních zástupců podle pohlaví, zjistíme, že výsledky žen, mužů (i celkem) nevykazují prakticky žádné rozdíly
- Soubor úspěšnějších zvládl dotazník lépe, než soubor méně úspěšných a to zásluhou mužů, kteří docílili relativně velmi dobrý výsledek
- Při celkovém posouzení však tyto dílčí výsledky nepřinášejí jednoznačné informace, neboť např. soubor méně úspěšných státních zástupců vychází dokonce o něco lépe, než soubor státních zástupců celkem

c) 16 PF – Cattellův osobnostní dotazník

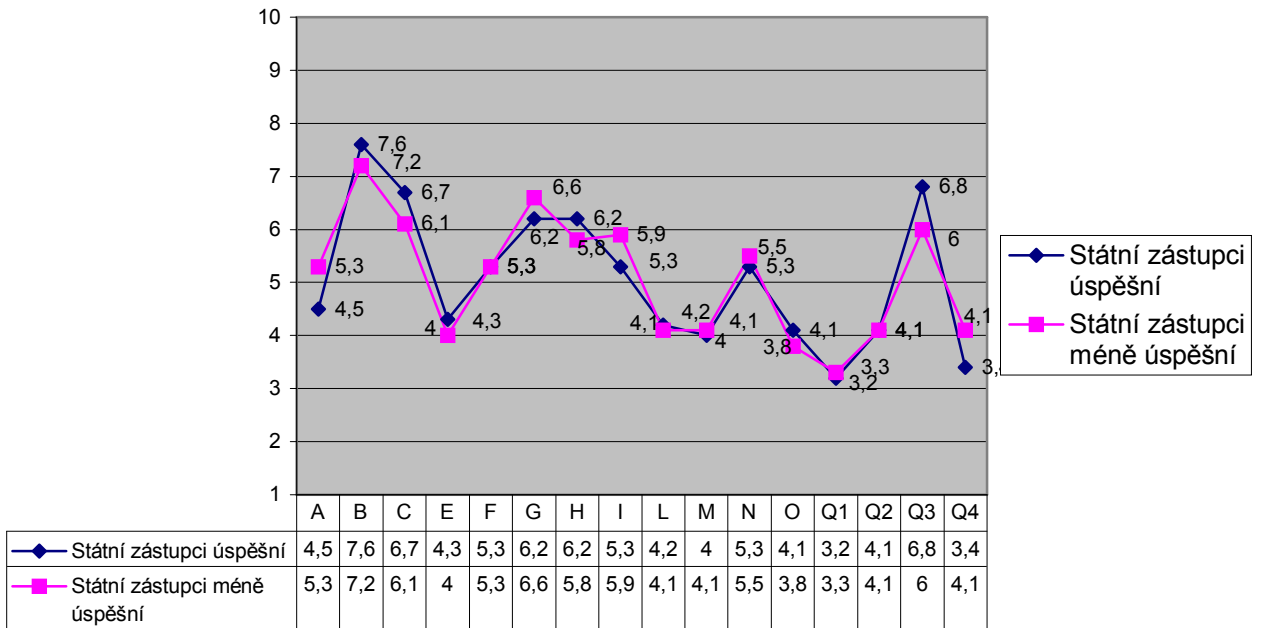
Na následujících 5 stranách jsou uvedeny výsledky šetření podle jednotlivých souborů

- státní zástupci celkem
- státní zástupci úspěšnější
- státní zástupci méně úspěšní
- státní zástupci muži
- státní zástupci ženy



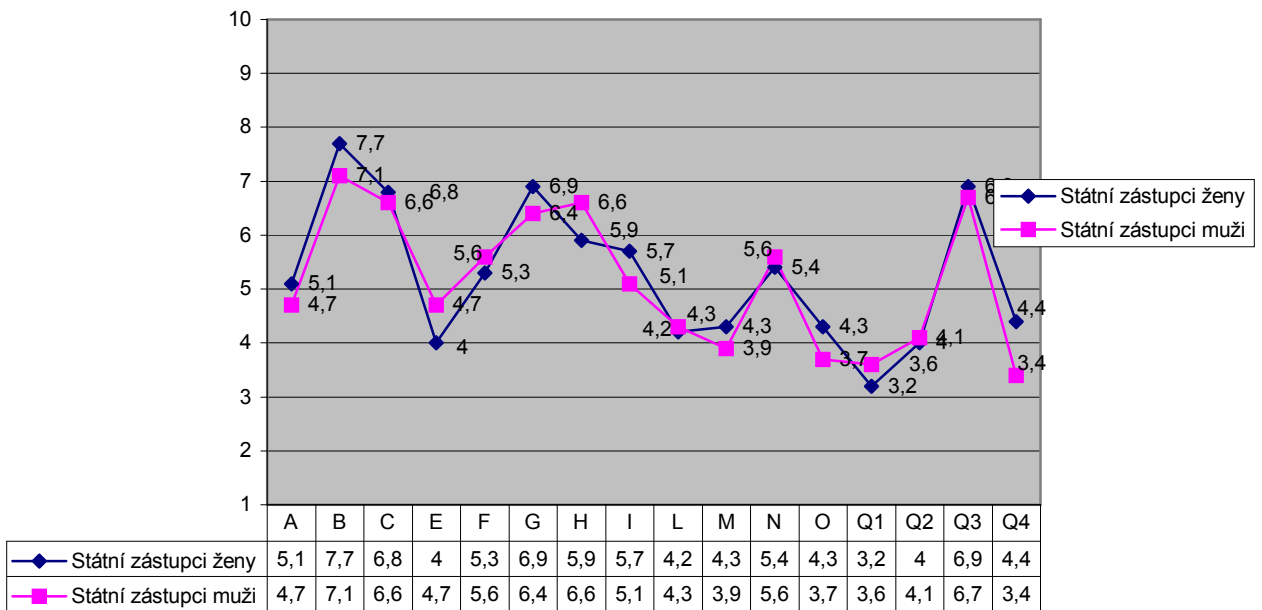
Test osobnosti -
Cattell 16 PF

Státní zástupci - úspěšní - méně úspěšní



Test osobnosti - Cattell 16 PF

Státní zástupci - ženy - muži



Dále je uvedena **tabulka č.13** shrnující přehledně údaje z uvedených grafů, což umožňuje porovnání. Text obecné povahy uvedený v této části o soudcích platí i pro státní zástupce.

STÁTNÍ ZÁSTUPCI						
Faktor	Celkem	Úspěšní	Méně úspěšní	Ženy	Muži	Rozdíly mezi nejvyšší a nejnižší hodnotou
A	4,9	4,5	5,3	5,1	4,7	0,8
B	7,4	7,6	7,2	7,7	7,1	0,6
C	6,7	6,7	6,1	6,8	6,6	0,7
E	4,3	4,3	4,0	4,0	4,7	0,7
F	5,4	5,3	5,3	5,3	5,6	0,3
G	6,7	6,2	6,6	6,9	6,4	0,7
H	6,2	6,2	5,8	5,9	6,6	0,8
I	5,4	5,3	5,9	5,7	5,1	0,8
L	4,3	4,2	4,1	4,2	4,3	0,2
M	4,1	4,0	4,1	4,3	3,9	0,4
N	5,5	5,3	5,5	5,4	5,6	0,3
O	4,1	4,1	3,8	4,3	3,7	0,6
Q1	3,4	3,2	3,3	3,2	3,6	0,4
Q2	4,0	4,1	4,1	4,0	4,1	0,1
Q3	6,8	6,8	6,0	6,9	6,7	0,9
Q4	4,0	3,4	4,1	4,4	3,4	1,0

V této fázi se omezíme na základní charakteristiku založenou na středních hodnotách výsledků testu:

- 1) Celá skupina a všechny uvedené podskupiny nevykazují nikterak výrazné diference. Rozdíl mezi průměrnými hodnotami je maximálně 1,0 (faktor Q4) a minimálně 0,1 (faktor Q2).
- 2) Celá skupina státních zástupců (v porovnání s průměrem populace) vykazuje následující.

Výraznější základní znaky:

- vyšší inteligence (faktor B)
- praktičnost (faktor M) – ne bohémství
- sebedůvěra (faktor O) – ne sklon k pocitu viny
- spíše konzervatismus (faktor Q1) – ne sklon k experimentu
- spíše závislost na skupině (faktor Q2) – než soběstačnost
- relaxovanost (faktor Q4) – ne podrážděnost

Méně výrazné znaky:

- spíše více charakteru (faktor G)
- spíše emocionální zralost (faktor C) – ne labilita
- spíše submisivnost (faktor E) – než dominantnost
- spíše důvěřivost (faktor L) – než podezřívavost

Diferenční charakteristika:

- 1) Úspěšnější a méně úspěšní vyznívají prakticky shodně, pouze
 - úspěšnější jsou o něco více společensky rezervovaní (faktor A)
 - s vyšší sebekontrolou (faktor Q3)
- 2) Ženy oproti mužům jsou:
 - poněkud inteligentnější (faktor B)
 - méně dominantní (faktor E)
 - méně dobrodružné (faktor H)
 - více senzitivní (faktor I)
 - s nižší sebedůvěrou (faktor O)
 - výrazněji napjatější, podrážděnější (faktor Q4)

d) Dotazník T - 10

Charakteristika dotazníku – viz část o soudcích.

Výsledky z první části zkoušky uspořádané do **tabulky č. 14** – údaje jsou v %

SOUBOR					
Vlastnost	Celkem	Úspěšnější	Méně úspěšní	Ženy	Muži
Předsudky	31	32	33	29	36
Sebedůvěra	61	63	63	63	58
Hrdost	73	79	71	76	70
Sebevědomí	49	57	49	46	53
Nezávislost	64	70	64	66	61

Komentář v této fázi netřeba

Údaje získané z druhé části dotazníku uvádíme dále v **tabulce č.15** uspořádané podle významu jednotlivých položek – jak vyplývá z četnosti vyjádření.

STÁTNÍ ZÁSTUPCI CELKEM

1. kvartil (75 – 100 %)	Četnost
(17) spolehlivý	33
(21) vstřícný	31
(19) realistický	27

4. kvartil (0 – 25 %)	Četnost
(04) tichý	9
(18) náladový	7
(12) skeptický	6
(16) konformní	4
(10) rozmarný	3
(15) sebejistý	2
(20) pomalý	1

ŽENY

1. kvartil (75 – 100 %)	Četnost
(17) spolehlivá	18
(21) vsťicná	17
(01) nezávislá, (19) realistická	16

4. kvartil (0 – 25 %)	Četnost
(05) skromná	5
(18) náladová	4
(12) skeptická	3
(16) konformní	2
(10) rozmarná, (20) pomalá	1
(15) sebejistá	0

MUŽI

1. kvartil (75 – 100 %)	Četnost
(17) spolehlivý	15
(21) vsťicný	14
(19) realistický	11

4. kvartil (0 – 25 %)	Četnost
(3) pilný	4
(02) netrpělivý, (04) tichý, (12) skeptický, (18) náladový, (22) tvrdohlavý	3
(10) rozmarný, (14) zranitelný, (15) sebejistý, (16) konformní	2
(20) pomalý	0

a) Dotazník T - 11

Charakteristika dotazníku – viz část o soudcích.

Výsledky jsou uvedeny v následující **tabulce č. 16**

SOUBOR					
Položka	Celkem	Úspěšnější	Méně úspěšní	Ženy	Muži
Realismus	48	50	51	45	53
Sebevědomí	59	58	60	58	60
Stres	29	29	29	25	34
Ohled na obecné mínění	40	40	43	37	44
Perfekcionismus	48	46	51	44	53
Strnulost	30	33	30	25	37
Pružnost	59	60	61	54	65
Podjatost	36	35	34	35	38

Podstatnější rozdíly jsou mezi výsledky žen a mužů.

3.4 Profesiografický dotazník

Dotazník tvoří přílohu č. 8 ke zprávě. Informace o souboru respondentů a návratnosti – viz bod 1.5

3.4.1 Informace o soudcích

Z hlediska délky praxe bylo složení vzorku následující:

Do 3 let praxe	21% soudců
4 – 10 let praxe	37% soudců
Více než 10 let praxe	42% soudců

a) Osobnost

Jednou z ústředních otázek při analýze určité profese je, jaké osobnostní charakteristiky, rysy a návyky by měl mít pracovník, aby mohl tuto profesi úspěšně a dobře vykonávat. Respondenti měli za úkol uvést pět libovolných charakteristik, které považují za nejpodstatnější pro výkon povolání soudce.

Vyhodnocením odpovědí bylo získáno toto pořadí:

- rozhodnost
- morálka, čestnost, poctivost
- smysl pro spravedlnost
- inteligence, logické myšlení
- schopnost jednání s lidmi, komunikativnost, empatie

Na dalších místech nacházíme tyto vlastnosti: samostatnost, pečlivost a svědomitost, vytrvalost a cílevědomost, odborná erudice, sebevědomí, psychická odolnost, úcta k lidem, pracovitost, snaha o sebezdokonalování atd.

Je zjevné, že každé povolání vyžaduje motivaci, která umožňuje pracovníkovi profesi vykonávat kvalitně a překonávat nepříznivé momenty, na které zákonitě naráží.

Co soudce nejvíce motivuje při výkonu povolání:

Motivační faktor	podíl respondentů
Samostatnost	84 %
Vnitřní uspokojení z vykonané práce	74 %
Obsah práce	68 %
Jistota	37 %
Význam – důležitost práce pro společnost	37 %
Hmotné ohodnocení	26 %
Odpovědnost	21 %
Prestiž povolání, společenský status profese	11 %

Uspokojení z výkonu práce dosahuje průměrné známky 4,26 na pětistupňové škále (1 = vůbec mě neuspokojuje, 5 = maximálně mě uspokojuje), přičemž krajní bod škály „maximálně mě uspokojuje“ zvolilo 42% dotázaných soudců.

Stabilizovanost v profesi je poměrně značná - jen třetina soudců ojediněle zvažovala změnu profese, dvě třetiny nikdy.

Každá profese s sebou přináší také mnohé negativní momenty. Oslovení soudci vytvořili z předloženého seznamu tento žebříček:

Nepříznivé charakteristiky	podíl respondentů
Přetíženost prací (nedostatek volného času)	79 %
Neobjektivní informování médií	79 %
Nevyhovující pracovní prostředí	53 %
Špatná spolupráce s ostatními složkami	32 %
Malá společenská prestiž povolání	21 %
Nevhodné postupy nadřízených	11 %
Osobní rizika	5%
Příliš vysoká míra zodpovědnosti	5 %
Neodpovídající hmotné ohodnocení	0 %

Jako volné odpovědi se mezi nepříznivými momenty objevila pomalá zpětná vazba mezi soudy prvního stupně a soudy odvolacími a přehnaná oficialita procesních předpisů.

O značné „zaujatosti“ profesí svědčí i fakt, že 60% dotázaných soudců uvádí, že jejich starosti se nejčastěji týkají pracovní sféry. Až na dalším místě jsou problémy rodinné.

Náročnost určité profese lze rovněž dokumentovat tím, zdali člověk odchází z práce takřkajíc

„s čistou hlavou“ nebo si část pracovních problémů přináší do soukromí a myslí na ně i ve chvílích volna. „Často“ myslí v soukromí na pracovní záležitosti 84% soudců; vysoký podíl je možno přičíst rozhodovacímu procesu, který v podstatě nelze „ukončit“ okamžikem odchodu ze zaměstnání.

b) Pracovní činnost a pracovní prostředí

Otázka po podstatě povolání je velmi významná svou kvalitativní povahou, proto ji klademe jako první v bloku otázek týkajících se pracovní činnosti. Jde vlastně o smysl práce. Soudci odpověděli velmi sevrženě a jednoznačně:

- 78 % výpovědí shledává podstatu povolání v nezávislém a spravedlivém rozhodování sporů, k tomu 11 % dodává, že je potřeba rozhodnutí řádně zdůvodnit
- 11 % považuje za podstatné poskytování ochrany společnosti a jejím občanům
- jednotlivci se zmiňují o službě státu na základě morálky, zvyšování právního vědomí společnosti, o výkonu spravedlnosti, nalézání práva

Další základní otázkou v oblasti popisu pracovní činnosti bylo, kolik hodin týdně jí dotazovaný průměrně stráví. Hodnoty uváděné respondenty mají značné odchylky, střední hodnotou je 49 hodin týdně. Z toho část tvoří čas věnovaný práci mimo pracovní prostředí - u soudců je to v průměru 6 - 7 hodin týdně. Třetina soudců hovoří o deseti hodinách týdně strávených prací mimo běžné pracovní prostředí.

Je známou skutečností, že čeští soudci jsou stále nuceni věnovat část své pracovní doby činnostem, které nejsou nezbytné pro výkon jejich povolání a mohl by je vykonávat méně kvalifikovaný pracovník. Požádali jsme respondenty, aby odhadli, kolik času musí těmto činnostem obětovat:

Do 5% pracovní doby	21% soudců
5 – 10% pracovní doby	11% soudců
10 – 20% pracovní doby	42% soudců
Více než 20% pracovní doby	26% soudců

Je patrné, že čas věnovaný „rozptylujícím“ činnostem je vnímán značně individuálně: pro část soudců to nepředstavuje problém, čtvrtina z nich tím naopak údajně ztrácí více než pětinu pracovní doby. Jeden ze soudců dokonce poznamenal, že pro administrativní činnosti není čas na studium literatury k projednávaným případům.

O které pracovní činnosti se jedná? Největší část soudců sem řadí porozsudkovou agendu, tedy vyměřování znalečného, svědečného, soudních poplatků a podobně. Dále - slovy respondentů - „drobné administrativní úkony“ jako nabytí právní moci, dále odstraňování formálních vad žalob a odvolání, referování jednoduchých záležitostí ve spisech, příprava jednání včetně hledání pramenů a literatury, vyřizování telefonických i osobních dotazů účastníků řízení atd.

Výše uvedené činnosti by mohli dle názoru oslovených profesionálů vykonávat vyšší soudní úředníci, asistenti či tajemníci soudců.

Mezi důležité faktory, které ovlivňují pracovní výkon a psychickou pohodu soudce, patří i jeho spokojenost s prostředím, ve kterém pracuje. Zkoumaný vzorek soudců vykazoval v otázce „jak vám vyhovuje pracovní prostředí“ spokojenost vyjádřenou indexem 2,95 (na pětistupňové škále, stejně používané i u dalších otázek, kde 1 je nejhorší a 5 nejlepší), hodnocení což znamená průměrnou úroveň.

Mezilidské vztahy na pracovišti ohodnotili respondenti průměrnou známkou 4,21, což znamená, že vztahy na pracovišti vnímají jako velmi dobré a bezproblémové.

Specifickou a velmi podstatnou charakteristikou pracovního prostředí je v dnešní době vybavení pracoviště moderní, především výpočetní technikou. Zde z vyjádření soudců vyplývá průměrné ohodnocení 3,21, tedy spokojenost průměrná.

Přes 60% soudců svá písemná vyjádření diktuje, třetina (především mladší soudci) si je píše sama na osobním počítači; pouze jeden soudce ze zkoumaného vzorku používá psací stroj.

Soudce jako osobnost, komunikující se stranami při jednání a reprezentující určitým způsobem svůj stav, by měl dle názoru respondentů dbát na úroveň společenského vystupování. Tři čtvrtiny z nich označily tuto vlastnost za vysoce důležitou pro úspěch při výkonu soudcovské profese.

c) Odborná připravenost a další

Respondenti z řad soudců se též vyjadřovali k otázce zvyšování své odborné připravenosti. Nutnost průběžného doplňování znalostí uznávali všichni oslovení, konkrétně by se nejvíce z nich potřebovalo zdokonalovat ve znalostech judikatury, v cizích jazycích, komunitárním (příp. mezinárodním) právu a v oblasti novel. Dále byla jmenována oblast psychologie, ekonomie a řečnických schopností.

V této souvislosti byli též soudci dotázáni, jak jsou spokojeni s úrovní kurzů, zajišťovaných resortem ministerstva spravedlnosti. Průměrná hodnota na užití pětibodové škále činila 2,89 bodu, což znamená mírně podprůměrnou spokojenost.

Závěrem zodpovídali respondenti obecně formulovanou otázku, jak hodnotí vývoj situace v rámci soudnictví. 52% soudců se domnívá, že situace se zlepšuje; 37% ji považuje za stále stejnou a 11% soudí, že se zhoršuje.

3.4.2 Informace o státních zástupcích

Z hlediska délky praxe bylo složení vzorku následující:

Do 3 let praxe	43% SZ
4 – 10 let praxe	14% SZ
Více než 10 let praxe	43% SZ

a) Osobnost státního zástupce

Jednou z ústředních otázek při analýze určité profese je, jaké osobnostní charakteristiky, rysy a návyky by měl mít pracovník, aby mohl tuto profesi úspěšně a dobře vykonávat. Respondenti měli za úkol uvést pět libovolných charakteristik, které považují za nejpodstatnější pro výkon povolání SZ.

Vyhodnocením odpovědí bylo získáno toto pořadí:

- rozhodnost
- zodpovědnost
- rozvážnost, trpělivost, asertivita
- pečlivost, svědomitost
- morálka, čestnost, poctivost
- smysl pro spravedlnost

Na dalších místech nacházíme tyto vlastnosti: inteligence, erudice, pracovitost, vytrvalost a cílevědomost atd.

Je zjevné, že každé povolání vyžaduje motivaci, která umožňuje pracovníkovi profesi vykonávat kvalitně a překonávat nepříznivé momenty, na které zákonitě naráží.

Co tedy státní zástupce nejvíce motivuje při výkonu povolání:

Motivační faktor	podíl respondentů
Obsah práce	62 %
Prestiž povolání, společenský status profese	62 %
Význam – důležitost práce pro společnost	52 %
Vnitřní uspokojení z vykonané práce	48 %
Hmotné ohodnocení	48 %
Odpovědnost	38 %
Jistota	29 %
Samostatnost	24 %

Uspokojení z výkonu práce dosahuje průměrné známky 3,86 na pětistupňové škále (1 = vůbec mě neuspokojuje, 5 = maximálně mě uspokojuje), a znamená tedy nadprůměrnou spokojenost; krajní bod škály „maximálně mě uspokojuje“ však zvolil jen jeden dotázaný SZ.

Stabilizovanost v profesi se jeví jako průměrná - třetina SZ nikdy nezvažovala změnu profese, přes 60% z nich ojediněle tuto alternativu zvažovalo.

Každá profese s sebou přináší také mnohé negativní momenty. Oslovení SZ vytvořili z předloženého seznamu tento žebříček:

Nepříznivé charakteristiky	podíl respondentů
Neobjektivní informování médií	86 %
Přetíženost prací (nedostatek volného času)	52 %
Špatná spolupráce s ostatními složkami	43 %
Nevyhovující pracovní prostředí	33 %
Nevhodné postupy nadřízených	29 %
Malá společenská prestiž povolání	24 %
Osobní rizika	19 %
Neodpovídající hmotné ohodnocení	19 %
Příliš vysoká míra zodpovědnosti	0 %

O značné „zaujatosti“ profesí svědčí i fakt, že 57% dotázaných státních zástupců uvádí, že jejich starosti se nejčastěji týkají pracovní sféry. Až na dalším místě jsou problémy rodinné.

Náročnost určité profese lze rovněž dokumentovat tím, zdali člověk odchází z práce takřkajíc „s čistou hlavou“ nebo si část pracovních problémů přináší do soukromí a myslí na ně i ve chvílích volna. „Často“ myslí v soukromí na pracovní záležitosti 2/3 státních zástupců; je vidět, že většině pracovníků v této profesi nedovolí složitost řešených případů zcela se od nich ve svém volnu oprostit.

b) Pracovní činnost a pracovní prostředí

Blok otázek k pracovní činnosti zahajujeme otázkou po podstatě povolání, jeho smyslu. Vyjádření jsme stáhli do několika výroků, které dokládají, že podstata povolání státního zástupce je respondenty formulována různorodě, někdy širěji, obecně, až po značně úzké vymezení. Pochopitelně některé výroky jsou sémanticky shodné a bylo tedy možno je sloučit.

Podstata povolání státního zástupce:

Přehled odpovědí	Podíl v %
Odhalit, usvědčit pachatele a postavit jej před soud a tím zajistit jeho spravedlivý postih	17 %
Zastupování státu – obžaloby před soudem	15 %
Ochrana společnosti a jednotlivců před pachateli trestních činů	10 %
Výkon dozoru nad přípravným řízením	10 %
Boj proti kriminalitě	7 %
Upevnění zákonnosti	7 %
Dohled nad dodržováním zákonnosti	5 %
Zajištění spravedlnosti hledáním objektivní pravdy	5 %
Aplikace norem trestního práva	5 %
Předcházení a zamezení trestní činnosti	5 %
Posoudit zda došlo k trestněprávnímu jednání	5 %
Udržení uspokojivých mezilidských vztahů	2 %
Výchovné působení na občany	2 %
Realizace trestní politiky státu	2 %

Další základní otázkou v oblasti popisu pracovní činnosti bylo, kolik hodin týdně jí dotazovaný průměrně stráví. Hodnoty uváděné respondenty mají značné odchylky, střední hodnotou je 49 hodin týdně. Z toho část tvoří čas věnovaný práci mimo pracovní prostředí - u SZ je to v průměru 7,5 hodiny týdně. Nejčastěji udávanou hodnotou je 5 hodin týdně, tedy hodina denně. Třetina SZ hovoří o deseti a více hodinách týdně strávených prací mimo běžné pracovní prostředí.

Je známou skutečností, že čeští státní zástupci jsou stále nuceni věnovat část své pracovní doby činnostem, které nejsou nezbytné pro výkon jejich povolání a mohl by je vykonávat méně kvalifikovaný pracovník. Požádali jsme respondenty, aby odhadli, kolik času musí těmito činnostem obětovat:

Do 5% pracovní doby	33% SZ
5 – 10% pracovní doby	29% SZ
10 – 20% pracovní doby	14% SZ
Více než 20% pracovní doby	24% SZ

Je patrné, že čas věnovaný „rozptylujícím“ činnostem je vnímán značně individuálně: pro třetinu SZ to v podstatě nepředstavuje problém, téměř čtvrtina dotázaných tím však údajně ztrácí více než pětinu pracovní doby.

O které pracovní činnosti se jedná? Největší část SZ sem řadí vyplňování statistických výkazů. Dále - slovy respondentů - „jednodušší úkony“ jako nabytí právní moci, odměny advokátům, tlumočné, podmíněné zastavení stíhání, a psaní různých přípisů netýkajících se rozhodovací

činnosti (např. urgence, vyžadování zpráv a spisů). Čas zabírá i vyřizování telefonických i osobních dotazů účastníků řízení.

Výše uvedené činnosti by mohli dle názoru oslovených profesionálů vykonávat justiční úředníci nebo sekretáři státního zástupce.

Mezi důležité faktory, které ovlivňují pracovní výkon a psychickou pohodu státního zástupce, patří i jeho spokojenost s prostředím, ve kterém pracuje. Zkoumaný vzorek SZ vykazoval v otázce „jak vám vyhovuje pracovní prostředí“ spokojenost, vyjádřenou indexem 3,1 (na pětistupňové škále, kde 1 je nejlepší a 5 nejhorší hodnocení), což znamená průměrnou úroveň.

Mezilidské vztahy na pracovišti ohodnotili respondenti průměrnou známkou 3,24, což znamená, že vztahy na pracovišti vnímají jako v zásadě normální, nekonfliktní.

Specifickou a velmi podstatnou charakteristikou pracovního prostředí je v dnešní době vybavení pracoviště moderní, především výpočetní, technikou. Zde z vyjádření SZ vyplývá průměrné ohodnocení 1,86 - respondenti jsou tedy značně nespokojeni s vybavením svých pracovišť.

Dvě třetiny státních zástupců svá písemná vyjádření diktují, 19% (především mladší SZ) si je píše sama na osobním počítači; 14% SZ ze zkoumaného vzorku používá psací stroj.

Státní zástupce je veřejnou osobností, reprezentující určitým způsobem státní moc, a tudíž by měl dle názoru respondentů dbát na úroveň společenského vystupování. Více než 70% z nich označilo tuto vlastnost za důležitou nebo vysoce důležitou pro úspěch při výkonu profese.

c) Odborná připravenost a další

Respondenti z řad státních zástupců se též vyjadřovali k otázce zvyšování své odborné připravenosti. Nutnost průběžného doplňování znalostí uznávali všichni oslovení, konkrétně by se nejvíce z nich potřebovalo zdokonalovat v cizích jazycích, v práci s počítačem (nebo obecně v informačních technologiích) a v oblasti výkladu norem a aplikace práva. Dále byla jmenována znalost některých mimotrestních norem (např. hospodářské právo).

V této souvislosti byli též SZ dotázáni, jak jsou spokojeni s úrovní kurzů, zajišťovaných resortem ministerstva spravedlnosti. Průměrná hodnota na užití pětibodové škále činila 2,65 bodu, což znamená poněkud podprůměrnou spokojenost. Nadprůměrně spokojeno je s kurzy pouze 15% respondentů.

Závěrem zodpovídali respondenti obecně formulovanou otázku, jak hodnotí vývoj situace v rámci soudnictví. 43% státních zástupců se domnívá, že situace se zlepšuje; 38% ji považuje za stále stejnou a 19% soudí, že se zhoršuje. Dva respondenti dodávají, že zatím je situace stejná, ale po novele trestního řádu se podle jejich názoru zhorší.

3.4.3 Rozdíly podle zkoumaných profesních skupin

Je možno zaznamenat jisté názorové rozdíly mezi oběma zkoumanými profesními skupinami. Zde je jejich stručný přehledný souhrn:

- Osobnostní charakteristiky: u soudců i státních zástupců stojí na prvním místě rozhodnost, zcela logicky vzhledem k nárokům obou profesí. Soudci dále preferují morální vlastnosti, smysl pro spravedlnost, inteligenci a schopnost jednání s lidmi (komunikativnost). U SZ

jsou dle respondentů důležité zodpovědnost, rozvážnost, trpělivost, pečlivost, tedy vlastnosti související s jakousi vnitřní vyrovnaností a klidem

- Motivace: státní zástupci poněkud výše staví význam své práce pro společnost, odpovědnost a společenskou prestiž profese. Soudci častěji považují za motivační faktor samostatnost (uvedli až na jednoho všichni soudci) a jistotu (plyne z definitivy jmenování)
- Problémy: soudci si více stěžují na přetíženost prací (79% dotázaných), poněkud více kritizují i své pracovní prostředí. Státní zástupci vidí určitá osobní rizika plynoucí z výkonu profese (ze soudců žádný), pětina z nich je nespokojena s hmotným ohodnocením a čtvrtina má výhrady k postupům svých vyšších složek
- Dvě třetiny soudců nikdy neuvažovaly o změně profese, třetina ojediněle; u státních zástupců je tento poměr obrácený. Souvisí to i s tím, že průměrný stupeň uspokojení z vykonávané práce je u soudců vyšší (na pětibodové škále 4,38 vs. 3,86 u SZ)
- „Často“ myslí v soukromí na pracovní záležitosti 65% státních zástupců a 84% soudců. Rozdíl je možno přičíst většímu zastoupení rozhodovacího procesu (který v podstatě nelze „ukončit“ okamžikem odchodu ze zaměstnání) u soudců
- Soudci si více stěžují na zahlcení „zbytečnými“ činnostmi - více než 10% pracovní doby jim prý musí věnovat 2/3 soudců oproti 38% SZ
- Státní zástupci podstatně hůře hodnotí vybavení svých pracovišť výpočetní a další kancelářskou technikou; trochu rezervovaněji než soudci se také staví k mezilidským vztahům na pracovišti
- Soudci kladou větší důraz na úroveň společenského vystupování, 3/4 z nich považuje tento faktor za vysoce důležitý pro úspěšné vykonávání profese (státní zástupci volí tuto variantu pouze ve 14% odpovědí v 56% za důležitý)

3.5 Příspěvek k formulování kvalifikačního profilu soudce resp. státního zástupce) na základě expertních názorů.

Ve dnech 6. a 7.9.2001 se v budově MSp ČR uskutečnil dvoudenní seminář v rámci projektu PHARE o vzdělávání soudců a státních zástupců.

Při semináři vyzvali experti z Holandska (právní a pro oblast vzdělávání) účastníky, byli to především právníci a další odborníci, aby formulovali nejlépe 5 položek (schopnosti, dovednosti, rysy, chování, předpoklady) v pořadí důležitosti, které jsou podstatné pro úspěšnou práci soudce (příp. státního zástupce) řádově během 40ti minut.

Účastníci experimentu byli rozděleni do čtyř týmů po 4 až pěti členech. Mluvíci dvou týmů při přednesu výsledků upozornili, že jejich tým není schopen určit pořadí položek podle významu.

Výsledky (vyjádřené heslovitě)

	Tým 1	Tým 2	Tým 3	Tým 4	Uvedeno v holandském materiálu pí Henriete Hans
1	Odbornost	Aplikace práva (nejen znalost)	Znalost práva a jeho aplikace	Znalost práva a jeho aplikace, výklad rozhodnutí, rétorika	Schopnost vytvářet (a aplikovat) zákony a právo
2	Lidské vztahy – charakter	Komunikace	Komunikace	Komunikace	role v organizaci
3	Rozhodování – logika	Schopnost empatie a včasnost rozhodování	Analytické a syntetické schopnosti a proces rozhodování	Organizace práce vč. relaxace	Orientace ven - na okolí
4	Komunikace	Organizace práce	řídící schopnosti	Psychologické dovednosti, empatie, teorie a praxe u soudu	Komunikace
5	Motivace	Psychická odolnost a schopnost relaxace	multidisciplinární přístup	Jazykové dovednosti	páteř - charakter, etika, odolnost
6			sebevzdělávání		

Pokusme se o globální shrnutí (vč. holandského materiálu) při volnějším výkladu pojmů:

Nejvíce skórují položky:

- | | | |
|--------------------------------------------------|---|---------------------|
| 1. znalost práva, zákonů vč. aplikace, odbornost | 5 | (vždy 1. pořadí) |
| 2. komunikace | 5 | (3x2., 2x4. pořadí) |
| 3. organizace a řízení | 3 | |
| 4. charakter, páteř | 2 | |
| 5. rozhodování | 2 | |
| 6. odolnost (a relaxace) | | |

Úplná výbava osobnosti soudce, případně státního zástupce jakožto kompletní kvalifikace má mít tři atributy a to:

- kompletnost tj. má zahrnovat znalosti a vědomosti
- dovednosti
- zkušenosti, které lze získat jen na základě vlastní praxe (praktická složka)
- zkušenosti nelze předat přímo, lze je poskytnout druhému pouze jako poznatek na základě vlastního prožitku

ad 1) dostatečná odbornost musí mít svou teoretickou ale i praktickou – aplikační složku, což experti vesměs zdůrazňovali (rozvoj aplikační schopnosti je obvykle závislý na délce výkonu povolání)

ad 2) komunikaci nutno chápat podle diskuse široce, nikoliv pouze jako schopnost vyslechnout a sdělit názor, včetně problematiky interpersonální a sociálně psychologických pohledů, tedy i postavení a role subjektu v rámci organizace i mimo ni, orientace dovnitř i na okolí

ad 3) překvapivě významně se umístila organizace a řízení, zřejmě systému a práce druhých i vlastní

ad 4) význam charakteru soudce (i státního zástupce) se prolínal celou diskusí k tématu, řada referátů semináře se zabývala morálkou a etikou ve vazbě na nezávislost soudce jako základního pilíře a předpokladu jeho práce

ad 5) rozhodování je chápáno nepochybně jako proces, který prostupuje i další činností (předpokladem je analytické a syntetické myšlení a vyhodnocování informací)

ad 6) překvapivě zvláštní význam je kladen na potřebu a nutnost relaxace a duševní hygienu, což je podmínkou pro zvládnutí profesionálních problémů bez dlouhodobějšího stresu, nebo frustrace, neboť jinak hrozí po určité době (v závislosti na typu osobnosti) ztráta schopnosti vykonávat povolání

Ukazuje se, že v přijatelné proporcii experti respektovali všechny složky komplexní kvalifikace.

4. Doplnující informace

4.1 Porovnání psychologických profilů vybraných intelektuálních profesí (soudce, státního zástupce, informačního pracovníka, vedoucího pracovníka v zahraničním obchodě)

Jako zajímavost uvádíme, jak vychází porovnání psychologických profilů čtyř typických intelektuálních profesí, stanovených pomocí stejné techniky, totiž 16ti faktorového Cattelova osobnostního dotazníku (Cattel 16 PF), který jsme používali i při našem výzkumu. Výzkumy prováděl stejný výzkumník. Jde o profesí soudce, státního zástupce, špičkového informačního pracovníka v oblasti rešeršní a dokumentační (výzkum v roce 1974 – tedy před rokem 1989) a vedoucího obchodního referenta v oblasti zahraničního obchodu, tedy pracovníka střední řídicí úrovně (výzkum v roce 1968, těsně před obdobím normalizace).

Výsledky mají svou vypovídající hodnotu i když byly získány v intervalu řady let, neboť uvedená technika se po celé toto období uplatňuje a soubory probandů jsou dostatečné: soudci 33, státní zástupci 36, informační pracovníci 141, vedoucí referenti 55 osob.

Následuje **tabulka č. 17** s uvedenými středními hodnotami

Faktor	PROFESE			
	Soudce	Státní zástupce	Pracovníci v zahraničním obchodě	Informační pracovníci
A	4,7	4,9	7,2	5,1
B	7,6	7,4	6,0	7,6
C	7,6	6,7	3,5	5,6
E	4,8	4,3	6,0	5,4
F	6,1	5,4	5,4	4,2
G	5,7	6,7	5,7	6,6
H	6,5	6,2	6,2	5,7
I	5,6	5,4	5,7	6,7
L	3,9	4,3	7,6	5,1
M	4,4	4,1	6,4	6,7
N	5,6	5,5	5,3	6,2
O	3,0	4,1	4,0	5,5
Q1	2,8	3,4	7,0	6,9
Q2	3,9	4,0	6,3	6,9
Q3	6,8	6,8	5,6	6,5
Q4	3,2	4,0	5,2	6,0

Z tabulky lze odvodit některé informace:

- Všechny čtyři profesní skupiny (soudce, státní zástupce, pracovník zahraničního obchodu a informační pracovník) mají ve dvou položkách parametry osobnosti blízké obvyklému stavu v populaci

Jde o:

plachost, ostýchavost a proti tomu dobrodružnost, společenskou smělost, upřímnost, neokázalost a uhlazenost, společenskou pohotovost (Faktor H)

- Poněkud větší rozdíly z hlediska oscilace okolo průměru populace se vyskytují u parametrů jako je: mírnost a přizpůsobivost na jedné straně a prosazování a soutěživost na straně druhé (Faktor E)
- Informační pracovníci se jeví oproti všem ostatním třem skupinám jako senzitivnější, závislejší – ostatní skupiny jsou na průměru populace mezi uvedenými vlastnostmi v houževnatosti a realismu (Faktor I)
- Informační pracovníci rovněž projevují více bezstarostnosti, společenské živosti oproti dalším skupinám, o kterých nelze říct zda převažují tyto rysy oproti střízlivosti, vážnosti a obezřetnosti (Faktor F)

- Soudci, státní zástupci a informační pracovníci výrazně převyšují svou: inteligenci pracovníky zahraničního obchodu, kteří jsou z tohoto hlediska mírně nad průměrem (Faktor B)
- Informační pracovníky nelze charakterizovat jako osoby, které trpí sebeobviňováním, plné obav, ale ani jako takové, kteří jsou sebejistí, méně citliví k problémům. Naproti tomu státní zástupci, pracovníci zahraničního obchodu a především soudci mají optimistickou sebedůvěru, jsou si jistí sami sebou (Faktor O)
- Soudci, státní zástupci a informační pracovníci jsou napůl mezi: rezervovaností a kritičností a napůl mezi vřelostí, bezstarostností; pracovníci zahraničního obchodu jsou výrazně společenší, ochotní ke spolupráci, adaptabilní (Faktor A)
- Státní zástupci a především soudci jsou: daleko emočně zralejší, citově stálejší, klidnější než informační pracovníci a pracovníci zahraničního obchodu i když tyto dvě skupiny jsou na úrovni populace pokud jde o tento aspekt (Faktor C)
- Poněkud vyšší úroveň, mírně nadprůměrnou sílu charakteru projevují státní zástupci a informační pracovníci. Soudci a pracovníci zahraničního obchodu jsou v tomto směru průměrní (Faktor G)
- Shodně vycházejí státní zástupci a soudci: jsou výrazně konzervativní, respektují uznávané myšlenky – na druhém pólu stojí PZO a IP, kteří projevují výrazný sklon k experimentálnímu liberálnímu myšlení (Faktor Q1)
- Podobně je tomu u S a SZ, kteří shodně jsou relaxovanější, nezklamaní, poklidnější než PZO i IP, u nichž lze konstatovat, že skórují mezi poklidností i napjatostí až podrážděností (Faktor Q4)
- soudci a státní zástupci se sami více kontrolují, mají silnější vůli, jsou společensky preciznější než ostatní dvě skupiny, které opět balancují mezi uvedenými parametry a laxností z hlediska společenských pravidel (Faktor Q3)
- Pokud jde o vztah mezi praktickými zájmy, určitou přízemností jako jeden pól a bohémskou nekonvenčností, lze soubory rozlišovat: zhruba na průměru jsou PZO, i když mají blíže k nekonvenčnosti a fantasknosti, kde jsou i investiční pracovníci, avšak soudci a státní zástupci jsou praktičtější, střízlivější, prozaičtější (Faktor M)
- Soudci a státní zástupci jsou důvěřivější, nepodezřívavější, tolerantnější, naproti tomu pracovníci zahraničního obchodu jsou vztahovačtější, dráždivější, podezřívavější. Informační pracovníci jsou ve středu těchto poloh (Faktor L)
- Soudci a státní zástupci se rovněž jeví jako více sociálně závislí na skupině, informační pracovníci jsou více soběstační, pracovníci zahraničního obchodu na průměru (Faktor Q2)

4.2 Informace o stavu zkoumané problematiky ve vybraných evropských státech

Podářilo se shromáždit některé poznatky k problematice výběru a výchovy justičních a právních čekatelů, výběru, vzdělávání a postavení soudců v zahraničí. Informace se týkají úpravy v Dánsku, Francii, Estonsku, Itálii, Irsku, Německu, Nizozemsku, Norsku, Rakousku, Slovinsku, Španělsku, Švédsku, Švýcarsku, Ukrajině a Velké Británii. Poznatky jsou členěny podle jednotlivých okruhů.

Přípustnost jmenování soudců z řad právníků již v praxi působících

Ve Francii se o možnosti jmenování soudců z řad dalších právnických profesí uvažovalo v souvislosti se snahou po zatraktivnění soudcovské profese v době nedostatku soudců. V současnosti může být tímto způsobem jmenován soudcem nižšího soudu právník s osmiletou praxí a soudcem Kasačního soudu právník s desetiletou pedagogickou odbornou praxí.

V Norsku je základním principem výběru budoucích soudců, že mají reprezentovat nejširší právníkovou veřejnost.

Ve Španělsku má rozhodující význam ve výchově a vzdělávání soudců Nejvyšší rada soudní moci (NRSM); vlastní výchovu a vzdělávání zajišťuje Soudcovská škola. V Soudcovské škole získává vzdělání cca 90% španělských soudců.

Požadavky na justičního čekatele

Ve Francii je základním předpokladem výkonu funkce soudce absolvování Ecole nationale de la magistrature (ENM). Požadavky k přijetí ke studiu na ENM jsou kvalifikační i osobní. Uchazeč musí dále úspěšně projít vstupním konkurzem.

Ve Slovinsku jsou tyto podmínky pro přijetí justičního čekatele:

- občanství Slovinské republiky
- dobrý zdravotní stav
- právnícké vzdělání (i právnícké vzdělání získané v zahraničí)

Ve Španělsku je přijetí ke studiu na Soudcovské škole podmíněno složením odborné zkoušky. Losuje se 5 ze 400 otázek z různých oborů práva Po 30 min. přípravě musí na každou z nich v 15 min. odpovědět. Zkušební komisi (5 - 9 členů) předsedá soudce Nejvyššího soudu, členy jsou poradci NRSM, advokáti, akademici apod. Zkušební komisi jmenuje NRSM. Výsledek zkoušky je bodován. Neúspěšný průběh zkoušky může být uchazeči sdělen ihned a zkouška může být předčasně ukončena. Tři neúspěšné odpovědi z pěti mají tento následek vždy. Zkoušku nelze opakovat, lze se však ke zkoušce přihlásit znovu. Před přihlášením k přijímací zkoušce se údajně uchazeči obvykle 3 - 5 let připravují individuálně a na vlastní náklady. V současnosti obvykle z 3500 přihlášených projde sítím zkoušky 200 - 250 uchazečů, tj. 5,7% - 7,1%), 65% z nich jsou ženy.

Ve Švédsku je jediným formálním požadavkem na čekatelství absolvování univerzitního právníckého vzdělání. Každoročně je přijato asi 30% absolventů právníckých fakult.

Vlastní výběr čekatelů

V Rakousku musí absolvent vysoké školy právníckého směru, který se uchází o čekatelské místo, projít devítiměsíčním školením na třech různých typech soudů. Po jeho ukončení je ministrem spravedlnosti jmenován justičním čekatelem.

Při podání přihlášky k přijetí mezi justiční čekatele je ve Slovinsku nutno doložit splnění všech základních podmínek přijetí (viz výše). V případě, že je žadatelů více než počet volných míst u soudů, stanoví předseda vrchního soudu způsob výběru čekatelů. Kritériem pro obsazení

poloviny volných čekatelství míst je průměrná známka ze studií na právnické fakultě a pro obsazení druhé poloviny délka čekací doby žadatele od podání přihlášky.

Délka čekatelství praxe

Praxe justičních čekatelů v Rakousku trvá 45 měsíců.

Ve Slovinsku je čekatelství praxe dvouletá.

Ve Španělsku má studium na Soudcovské škole dvě části po cca 1/2 roce celkového času.

Ve Švédsku trvá povinná stáž u soudu pro justiční čekatele dva roky. Poté působí žadatel u apelačního soudu rok a půl a je jmenován soudcem juniorem. Následně působí dva roky u některého soudu první instance a po návratu na apelační soud zde působí jeden rok jako ad hoc člen. Pak může žádat o doživotní jmenování soudcem.

Vlastní příprava čekatelů

V Dánsku má Justiční rada kompetence v oblasti výchovy a vzdělávání justičních čekatelů, v rámci čekatelství praxe mj. organizuje výměnné programy čekatelů se začínajícími právníky z jiných právnických profesí.

Ve Francii je studium na Ecole Nationale de la Magistrature zaměřeno na teoretickou i praktickou přípravu k výkonu soudcovské funkce a je zakončeno zkouškou.

Uchazeč o funkci soudce v Itálii musí po složení přijímací zkoušky absolvovat dvouleté studium.

V Rakousku tzv. soudní praxe zahrnuje minimálně roční školení na obvodním a krajském soudu (na každém minimálně 5 měsíců), dále stáž v úřadu prokurátora, v advokátní kanceláři (popř. u notáře či v úřadu finanční prokuratury) a minimálně třítydenní stáž u instituce, zabývající se agendou trestní. Je možné též působit u Nejvyššího soudu, federálního ministerstva spravedlnosti či u probačních úřadů. Navíc se justiční čekatelé musí účastnit povinných kurzů a školení.

Ve Slovinsku je justiční čekatel zaměstnán po dobu dvou let u soudu. V prvním roce jsou to 4 měsíce u trestněprávního oddělení soudu, 4 měsíce u občanskoprávního oddělení soudu, 2 měsíce u exekučního soudu a 2 měsíce u pracovního soudu. Podrobnosti stáží stanoví předseda vrchního soudu. Čekatel požívá stejných práv a povinností a dostává stejný plat jako ostatní administrativní zaměstnanci soudu.

Soudcovská škola ve Španělsku má tři sekce - výběrovou, pro iniciační výchovu, pro kontinuální vzdělávání. Skutečnou výchovnou činnost řídí Řídící rada (6 členů). Funkce lektorů jsou časově omezené a lze je zastávat po dvě po sobě jdoucí období. Lektori - soudci mají stejný plat, jaký měli ve svých soudcovských funkcích. Na lektorských místech působí i pedagogové z právnických vysokých škol, většinou se zaměřují na ústavní a civilní právo. V lektorském sboru působí i externisté. Rozpočet školy je cca 250 mil. Kč ročně. Vlastní iniciační fáze výchovy činí 1 rok, v úvahu se bere cca 3 - 5-tiletá individuální příprava uchazeče o studium.

Strukturu studia představuje cca 30% dobrovolných disciplín a samostudia, 25% přednášek a seminářů, 40% alternativních metod (rozhovory s odsouzenými, vzorová soudní jednání, pobyt v policejních útvech...) a problematiky řízení soudů, 5% rozborů skutečných případů, vzorových soudních jednání. Škola nenabízí ani nezajišťuje ubytování. Tematicky studijní program zahrnuje obory pozitivního práva a další disciplíny. Standardní schéma: dopoledne určitý obor španělského práva, odpoledne doplňkové disciplíny (ekonomie, soudní lékařství, právo EU...). Stanoveno je povinné minimum přednášek a seminářů. Studium je průběžně hodnoceno (bez zkoušek) s případným varováním.

Ve Švédsku uchazeči o funkci soudce po dvouleté stáži na soudě, kde působí jako soudní úředníci či na jiném místě v administrativě, nastupují na další stáž u apelačního soudu na rok a půl. Uchazeči jsou vybíráni s ohledem na jejich kvalifikaci a doporučení, zejména posudek předsedy soudu, kde uchazeč konal předcházející praxi. Po ukončení této stáže je uchazeč

jmenován soudcem juniorem. Následně působí dva roky u některého soudu první instance, kde vykonává agendu plnohodnotného soudce s tím, že mu nemají být svěřovány případy, kde obviněnému hrozí trest odnětí svobody v délce více než dva roky. Po návratu na apelační soud zde působí jeden rok jako ad hoc člen.

Předpoklady pro jmenování soudcem

Ve Francii může být soudcem jmenován především absolvent Ecole Nationale de la Magistrature. Soudcem nižšího soudu může být dále jmenován právník s osmiletou praxí a soudcem Kasačního soudu právník s desetiletou pedagogickou odbornou praxí.

Předpokladem jmenování soudcem v Estonsku jsou:

- vysoké morální kvality
- dosažení minimálně bakalářského titulu na právnické fakultě
- věk alespoň 24 let
- složení justiční zkoušky
- čistý trestní rejstřík
- dobrý zdravotní stav
- čestnost a spolehlivost, opravňující osobu přicházet do kontaktu se státním tajemstvím

Soudce nemůže být členem žádné politické strany, obecního zastupitelstva či Parlamentu. Nemůže též pracovat v řídicích orgánech soukromých firem.

Podmínkou pro výkon soudcovské funkce v Norsku je absolvování právnické fakulty. Uchazeč musí splňovat vysoké profesionální požadavky a prokázat úspěšnou právnickou praxi.

Předpokladem jmenování soudcem v Rakousku je úspěšné složení justiční zkoušky.

Základní podmínkou pro jmenování soudcem ve Španělsku je úspěšné absolvování iniciačního studia na Soudcovské škole.

Uchazeč o funkci soudce na Ukrajině musí úspěšně složit kvalifikační zkoušky. Skládají se před komisemi soudů v jednotlivých správních oblastech Ukrajiny (Krym, Kyjev, Sevastopol). Pokud uchazeč neuspěje, může zkoušku opakovat nejdříve za rok. Platnost zkoušky je tříletá. Komise vyhodnocuje výsledky zkoušky a doporučuje nejúspěšnější uchazeče ke jmenování.

Ve Velké Británii je pravidlem jmenovat do soudcovských úřadů osoby, které mají zkušenosti z právnické praxe. Počet let praxe je závislý na typu úřadu, o který uchazeč usiluje. Pro vyšší soudcovské úřady se kromě délky praxe vyžaduje i její úspěšnost, vysoká míra specializace a značné renomé v právnických kruzích. Uchazeč musí podat písemnou žádost. Uvolněné soudcovské úřady a podmínky jejich získání se inzerují v celostátních denících, právnických časopisech, či jiným vhodným způsobem. Uchazeči se mohou rekrutovat z jakékoli právnické profese. U vyšších soudních úřadů je možné zúčastnit se konkurzu pouze na pozvání. Základními předpoklady jsou dobrý zdravotní stav, čistý výpis z rejstříku trestů a potvrzení o bezúhonnosti z finančního úřadu.

Obsah justiční zkoušky

Justiční zkouška v Rakousku se skládá z písemné části, která zahrnuje otázky z občanského i trestního práva a z části ústní. V případě neúspěchu ji lze opakovat maximálně jednou a nejdříve po uplynutí šesti měsíců.

Ve Slovinsku musí být žádost o složení zkoušky podána měsíc před ukončením čekatelské praxe. Zkušební komise je složena ze šesti členů. Justiční čekatel může zkoušku dvakrát opakovat. Zkouška má část písemnou a ústní. Písemná část zahrnuje zadání z občanského i trestního práva. Pokud čekatel uspěje, postupuje k ústní části, kde prokazuje

znalost občanského práva, trestního práva, správního práva, obchodního práva, pracovního práva, ústavního práva, organizace soudnictví a veřejné správy.

Subjekt jmenující soudce, popř. ke jmenování doporučující

V Dánsku je jmenování soudců záležitostí ministra spravedlnosti. Poradní roli má v tomto procesu Justiční rada.

Ve Francii jsou soudci jmenováni bez časového omezení. Soudce na nejvyšších postech jmenuje prezident republiky, zbylé soudce ve funkci magistrature assise jmenuje vláda na návrh ministra spravedlnosti, nižší soudce a soudní úředníky jmenuje ministr spravedlnosti. Při jmenování soudce má určité kompetence tzv. Nejvyšší rada soudnictví (Justiční rada), která podává návrhy na jmenování na post magistrature assise a při jmenování ostatních soudců má poradní roli k návrhům.

V Irsku je soudce jmenován na neurčito prezidentem republiky.

V Itálii postupuje Justiční rada návrhy na jmenování soudců ministru spravedlnosti. Jmenování připravuje komise, Justiční rada návrh postoupí ministru spravedlnosti, v případě jeho negativního stanoviska se návrh vrací Justiční radě, tentokrát do jejího pléna, jehož rozhodnutí je rozhodující. Formálně však i v takovém případě provádí jmenování ministr spravedlnosti.

V Norsku zajišťuje výběr soudců organizačně Odbor soudní administrativy ministerstva spravedlnosti. Významnou roli při výběru soudců zastává poradní rada pro jmenování soudců, která je složena ze tří zástupců jmenovaných ministerstvem spravedlnosti na základě doporučení Asociace soudců a Asociace právních zástupců. Poradní rada zveřejní nabídky na uvolněná soudcovská místa (vyjma míst na Nejvyšším soudu) a zhodnotí kvality jednotlivých žadatelů. Výsledky pak předloží ministerstvu spravedlnosti. Doporučení Poradní rady jsou při jmenování nových soudců respektována v cca 90% případů.

V Rakousku jsou soudci ustanovováni do své funkce tak, že se vyhlásí volná místa v soudní soustavě. Každý soudce či justiční čekatel, který složil justiční zkoušku, se může přihlásit. Žádosti jsou hodnoceny zvláštní Personální komisí, která je ustavena u jednotlivých soudů. Komise vydá návrh na jmenování soudce, přičemž rozhodující je kvalifikace uchazeče (v případě více uchazečů se stejným vzděláním jsou seřazeni podle jejich dosavadní funkce a počtu let praxe). Návrh musí obsahovat aspoň tři uchazeče. Je předložen ministru spravedlnosti a ministr či vláda z něj vyberou kandidáty, kteří jsou pak jmenováni prezidentem republiky.

Ve Španělsku je po absolvování Soudcovské školy provedeno závěrečné hodnocení čekatele s případným návrhem na jmenování do funkce králem. Proti závěrečnému hodnocení se lze odvolat k Výboru pro Soudcovskou školu NRSM. Jeho rozhodnutí podléhá ještě přezkumu soudu v rámci správního soudnictví.

Ve Švédsku jmenuje soudce vláda. Návrh na doživotní jmenování soudců připravuje Jmenovací výbor. Ten předloží vládě návrh na uvolněná soudcovská místa. V návrhu připraví pořadí kandidátů. Návrh je výsledkem doporučení a stanovisek mnoha soudců. Poradním orgánem Jmenovacího výboru je Justiční rada. Vláda si pak ze seznamu vybere budoucího soudce. Celý průběh výběru je zcela veřejný. Doporučení, stanoviska, návrh Jmenovacího výboru i rozhodnutí vlády jsou úřední dokumenty podléhající kontrole veřejnosti. Vyšší posty v justici (např. předsedové odvolacích soudů) jsou vládou jmenovány přímo. Jmenovací výbor zde nemá žádnou roli, návrh připravuje ministerstvo spravedlnosti. I zde je však nutno aplikovat principy objektivit a profesní zdatnosti.

Ve Švýcarsku nutno odlišit federální soudy a soudy kantonů. Soudci federálních soudů jsou ustanovováni parlamentem na dobu 6 let, soudci prvoinstančních kantonálních soudů jsou voleni přímo občany, soudce vyšších kantonálních soudů jmenuje do úřadu zastupitelstvo kantonu, funkční období se liší a pohybuje se v rozmezí od jednoho do deseti let, převažuje

4-leté období. Soudci jsou voleni na základě návrhu politických stran, kterých jsou členy a jsou pravidelně opětovně voleni, dokud nedosáhnou důchodového věku. Soudce vyššího kantonálního soudu bývá volen ze soudců soudů prvního stupně a soudci federálního soudu ze soudců vyšších kantonálních soudů. Určitý počet advokátů či univerzitních profesorů mezi soudci je jen výjimkou.

Na Ukrajině doporučuje kandidáty na základě výsledků kvalifikačních zkoušek kvalifikační komise v takovém počtu, aby obsadili všechny volné soudcovské mandáty. Uchazeči, kteří nebyli doporučeni z důvodu velkého zájmu, jsou po dobu tří let vedeni na seznamu žadatelů a v případě uvolnění soudcovského místa jsou jmenováni soudcem.

Ve Velké Británii jmenuje soudce do úřadu výhradně královna na doporučení lorda Kancléře (u některých soudcovských úřadů po konzultaci s předsedou vlády). Kancléř vybírá nejkvalifikovanější uchazeče. Před jmenováním na plný úvazek je soudce zpravidla jmenován na částečný zkušební úvazek, aby získal zkušenosti a jistotu v rozhodování. Kancléř si před podáním doporučení vyžádá různá stanoviska a doporučení od ostatních soudců a právníků.

Další vzdělávání a výchova soudců

Obecné kompetence v této oblasti v Dánsku má Justiční rada.

Celoživotní vzdělávání soudců ve Francii, nezbytné pro kariérní postup, probíhá formou zvláštních kurzů na Ecole nationale de la magistrature.

V Irsku obstarává Justiční rada tzv. management lidských zdrojů, tj. mimo jiné vzdělávání soudců.

Justiční rada v Itálii organizuje kurzy pro soudce i právníky z jiných profesí.

V posledních letech zahájila Justiční rada významnou aktivitu na poli vzdělávání soudců i ve Švédsku - organizuje justiční kurzy a vzdělávací programy.

Ve Španělsku existují dva typy dalšího vzdělávání: soustavné další vzdělávání soudců a specializované vzdělávání. Soustavné vzdělávání soudců funguje na principu dobrovolnosti. Plán tohoto vzdělávání je nabídnut, spolu se zpracovaným tématem, všem soudcům. Specializovaná školení jsou povinná pro ty, kdo chtějí působit v oblasti pracovníprávní a ve správním soudnictví. Pro soudní funkcionáře žádné specializované školení neexistuje - musí jít o zkušené soudce.

Za vzdělávání a školení soudců ve Velké Británii je zodpovědná Rada pro další vzdělávání soudců. Rada je rozdělena do 5 sekcí. Hlavní rada je odpovědná za otázky metodiky a plánování. Dále fungují Trestní výbor, Výbor pro otázky občanského a rodinného práva, Magistrátní výbor a Tribunální výbor. V r. 1991 byl se souhlasem lorda Kancléře založen

Poradní výbor pro etnické menšiny. Na návrh tohoto Výboru byly pod jeho kompetenci podřazeny spory týkající se rovného zacházení, a tak byl v r. 1997 přejmenován na Poradní výbor rovného zacházení. V r. 1997 byl Výbor pro otázky občanského a rodinného práva rozdělen na Výbor pro otázky občanského práva a Výbor pro otázky rodinného práva. Rada je odpovědná za mezinárodní styky s organizacemi sdružujícími soudce a vysílá své zástupce na zahraniční stáže. Veškerá školení pro soudce jsou pořádána opět soudci. Jedná se o celoživotní vzdělávání, každé tři roky se soudce účastní 3 až 4-denního školení.

Možnost přeložení soudce

Přeložit soudce proti jeho vůli v Dánsku lze pouze v rámci soudní reorganizace.

V Itálii může být soudce přeložen či suspendován jen rozhodnutím Justiční rady, a to buď formou disciplinární sankce či v případě, že je k tomu jiný závažný důvod než disciplinární delikt soudce.

V Německu platí zákaz přeložení soudce proti jeho vůli, s výjimkou soudního rozhodnutí.

Ve Španělsku jsou soudci nepřeložitelní, navíc je zde povinnost vyžádat si souhlas soudce s jeho povýšením.

Ve Švýcarsku jsou soudci nepřeložitelní s výjimkou případů, kdy jsou obviněni a odsouzeni soudem.

Možnost odvolání soudce

Odvolat soudce v Dánsku je možné jen na základě soudního rozhodnutí. Soudce ztrácí svou funkci dosažení důchodového věku 70 let.

Soudce ve Francii je po svém jmenování neodvolatelný.

Možnosti odvolání soudce v Irsku jsou zákonem velmi striktně omezeny, zejména pro soudce vrchního a Nejvyššího soudu. Mezi ústavní záruky soudcovské nezávislosti patří i ustanovení, že po dobu výkonu funkce soudce nesmí poklesnout jeho příjem z této funkce.

V Itálii může být soudce odvolán jen rozhodnutím Justiční rady, jinak je jmenován doživotně.

V Německu nelze soudce odvolat, ať už dočasně či trvale, proti jeho vůli, s výjimkou soudního rozhodnutí.

Ve Španělsku jsou soudci neodvolatelní, navíc je zde povinnost vyžádat si souhlas soudce s jeho povýšením.

Ve Švédsku může být soudce odvolán jen v případech uvedených v Ústavě, jinak je jeho jmenování trvalé.

Ve Švýcarsku jsou soudci plně nezávislí při výkonu soudnictví a právo jim zakazuje řídit se při rozhodování příkazy nebo pokyny vlády či parlamentu. Jsou vázáni pouze zákonem a jsou neodvolatelní s výjimkou případů, kdy jsou obviněni a odsouzeni soudem.

Další kariéra soudce

Ve Francii existují soudci 1. a 2. stupně, tyto stupně jsou ještě dále rozděleny. V rámci soudnictví panuje ve Francii velký pohyb, a to jak mezi jednotlivými soudy tak ve smyslu posunů v kariéře. Velký vliv zde má Commission d'avancement, která po vyhodnocení informací o soudci (zkušenosti, případné incidenty, hodnotící zpráva) podává návrhy na jeho jmenování na vyšší post.

V Itálii se soudce po 13 letech výkonu funkce může ucházet o místo na apelačním soudu, po 20 letech výkonu funkce o místo na soudu kasačním.

V Německu jsou soudci jmenováni nejprve na zkoušku na dobu obvykle pěti let a poté natrvalo. V takovém případě požívají všech ústavních záruk nezávislosti. Soudce může být povyšován na návrh soudce vyššího stupně v pravidelných intervalech.

Ve Španělsku má v kariéře soudce zásadní význam hledisko odsloužených let, urychlení postupu je v některých případech možné absolvováním specializovaného školení. V zásadě při obsazování volných soudcovských míst platí poměr 2:1:1, tj. jedna polovina je obsazena podle seniorského principu, čtvrtina absolventy specializovaného studia a čtvrtina z uchazečů mimo soudnictví (význačné osobnosti práva). Kariéra soudce má stupně: soudce, magistrát, magistrát Nejvyššího soudu. Funkce soudce je omezena jen pro základní stupeň soudů, kde působí jediný soudce a nejde o krajské město. Po 3 letech praxe, resp. po 1. roce praxe a absolvování

specializovaného školení, a úspěchu ve výběrovém řízení, postupuje soudce do druhé kategorie - magistrát. Magistrátem Nejvyššího soudu se může stát soudce po 15 letech v soudnictví a z toho po 10 letech ve funkci magistrát.

Vztah ministerstva spravedlnosti ke vzdělávání soudců

Ve Španělsku mělo ministerstvo spravedlnosti před několika lety rozhodující postavení při vzdělávání soudců. Byla mu podřízena Soudcovská škola. Dnes nemá MSp na vzdělávání soudců žádný vliv. MSp má své vlastní školicí středisko pro státní zástupce a soudní tajemníky.

Justiční rady

V předchozí části byly zmíněny kompetence orgánů, označených souhrnně pro účely této studie jako Justiční rady. Justiční rada je orgán fungující jako zprostředkovatel mezi vládou a justicí v zájmu garantování nezávislosti justice. Nejedná se však o stavovský orgán typu české Unie soudců. V rámci reformy justice se o vytvoření podobného orgánu uvažuje i v ČR. V Evropské unii lze rozlišit dva modely Justičních rad - severní a jižní. Jižní model je uplatňován např. ve Francii, Itálii, Španělsku či Portugalsku. Justiční rada zde plní pouze primární funkci při střežení soudcovské nezávislosti, jako např. poradní role při jmenování pracovníků justice, výkon disciplinární pravomoci vůči těmto pracovníkům atd. Představiteli severního modelu jsou např. Švédsko, Irsko či Dánsko. Kromě uvedené primární role, kterou plní i Justiční rada jižního modelu, mají Justiční rady modelu severního ještě další pravomoci. Jedná se o oblast správy (supervize jednotlivých soudních administrativ, podpora sjednocování interpretace a aplikace práva apod.), soudního managementu (mj. problematika přijímání, výchovy a vzdělávání justičních pracovníků) či rozpočtovou oblast (sestavování rozpočtu soudů, distribuce a alokace prostředků, kontrola jejich čerpání atd.).

5. Profesiogram soudce a státního zástupce – společná část.

5.1 V minulosti historicky vznikaly jednotlivé profese – povolání na základě přirozené dělby práce. Platí to především o původních řemeslech. Snad i slovo povolání souvisí s tím, že někdo je k nějaké a ne jiné činnosti, práci, povolán. Povolán na základě individuálních dispozic. Samozřejmě v první řadě to platí o rozdílech mezi mužem a ženou. Jistě hrála roli i poptávka po určité činnosti, obecná potřeba jí v lokalitě vykonávat. Ale přece jen schopnosti, vlohy a možná i motivace silně ovlivňovalo to, jestli někdo se stal kovářem, krejčím nebo písařem, resp. pradlenou. Právě přirozená dělba práce vytvářela obsah řemesel a to tak, že v rámci jednoho řemesla nedocházelo k zásadním rozporům mezi možnostmi jednotlivce práci konat. Nestávalo se, aby nároky na některé dílčí činnosti v rámci profese stály v přímém protikladu. Dařilo se, že předpoklady pro úspěšný výkon mohly být konzistentní. Kovář musel být silný, některý byl šikovnější a tvořivější, proto měl větší úspěch. Stal se mistrem, nebo i podkovářem, jiný byl stále tovaryšem. Písař musel být pečlivý, trpělivý asi i klidný. V moderním světě vznikají povolání ne živelně, ale uměle, rovněž sice na základě potřeb, ale do práce zaměstnanec se často promítají požadavky, které často kladou protichůdné nároky na jeho vlastnosti. Málokterý důkladný puntičkář dokáže být dostatečně rychlý. Těžko spojit tvořivou schopnost s potřebou propracovávat detaily do nejmenších podrobností. Dobrým příkladem je pracovník, který zastává v organizaci tzv. kumulované funkce. Dříve se více vycházelo od člověka, nyní od práce.

5.2 Samozřejmě problém potřeby „širokých, rozevřených schopností“ je velmi významný u některých intelektuálních profesí. Myslíme, že to výsostně platí i o námi zkoumaných profesích – o soudci i státním zástupci. Proto úspěšně vykonávat toto povolání je velmi obtížné, proto výběr soudců, státních zástupců i čekatelů na tyto funkce je tak náročný, proto je i náš výzkum tak složitý. Vždyť soudce (i státní zástupce) by měl být např. chápavý, ale i kategorický, měl by být uvážlivý, opatrný v úsudku, ale rychle se rozhodující, měl by být odpovědný ke společnosti, stranám i sám k sobě a mít odvalu k osudovým rozhodnutím.

5.3 V návaznosti na problém profese a současně ideální, optimální, vhodný profil soudce a státního zástupce je nutno se zmínit o rozdílu mezi kvalifikačním profilem a psychologickým, osobnostním profilem. Pojem kvalifikační profil je zřejmě pojmem širším, nadřazený pojmu profilu psychologickému, neboť obsahuje další složky, jako především odbornost, různé dovednosti a další komponenty osobnosti.

Na významném místě v profilu obou těchto profesí musí stát to, co snad lze nazvat „lidský profil“ s takovými atributy osobnosti jako je charakter, morálka, smysl pro spravedlnost opřená o existenci svědomí, zralost, důstojnost a některé další složky, které jsou zahrnuty v nedávno přijatém mravním kodexu soudce „Etické zásady chování soudce“, schváleným 28.10.2000 Shromážděním zástupců sekcí Soudcovské unie ČR.

Ve vztahu k problematice výběru čekatelů nutno mít na zřeteli, že každá osobnost, některá více, některá méně se vyvíjí v průběhu času na základě zkušenosti a zrání osobnosti.

5.4 Podle G. Murphyho (1947) lze osobnost studovat dvojím způsobem:

a) jako individuální diferenci

b) jako takovou, tj. jako :

organizovaný celek duševního života člověka. Současně je možné nejméně trojí vymezení pojmu osobnost : 1. „Osobnost je rozlišitelné individuum, definovatelné v termínech kvalitativních a kvantitativních odlišností od jiných takových individuí“, 2. „Osobnost je strukturovaný celek, definovatelný v termínech vlastních odlišných strukturálních atributů“, 3. „Osobnost je strukturované pole organismus-prostředí, jehož každý aspekt je v dynamickém vztahu ke každému ostatnímu aspektu“.

Podle F.Krugera „strukturou rozumíme členěný a v sobě relativně uzavřený dispoziční celek“; vnější psychické projevy osobnosti i vnitřní psychické procesy, které se v ní odehrávají, jsou tedy produktem vztahu struktury k vnější podmětové situaci.

(Viz Malá encyklopedie současné psychologie – F. Hyhlík, M. Nekonečný, str. 104, 106, -Praha SPN 1973).

5.5 V naší studii se dotýkáme rovněž důležité problematiky pracovní motivace soudců a státních zástupců. Výzkumně se tímto zabýval americký psycholog prof. F. Herzberg (viz Herzberg F.et. al: Motivation to Work. John Wiley, New York 1959), jehož teorie má význam z hlediska námi získaných poznatků.

Podle něj na pracovní výkon a výsledky práce působí dvě základní řady činitelů:

a) tzv. hygienické faktory (dissatisfactory), k nimž patří mzda, osobní politika podniku, technická i interpersonální stránka řízení, vnější pracovní podmínky (prostředí), případně situace v osobním životě. Jde tedy o činitele práci provázející, spíše dočasného charakteru

b) motivátory (satisfactory), k nimž patří obsah, struktura a vlastnosti práce, uznání za práci, zadostiučinění ze splněného úkolu, perspektiva, osobní růst. Jsou to činitele vyplývající přímo z práce nebo s ní bezprostředně související

Tím ještě není řečeno, že působení motivátorů musí být jednoznačně kladné, a hygienických faktorů záporné. Oba typy činitelů mohou mít úlohu pozitivní i negativní.

Pro hygienické faktory je typické, že při působení záporném mají za následek pracovní nespokojenost, při kladném však nedokáží samy působit vlastní pracovní spokojenost: v nejlepším případě umožňují dosáhnout nerušivého-neutrálního stavu. Naproti tomu motivátory mají schopnost působit směrem k seberealizaci člověka při práci, uspokojovat ho, přičemž opakem uspokojení (vyplývajícího z jejich působení) není nespokojenost, ale absence spokojenosti.

I když jednotlivé motivační činitele nelze někdy jednoznačně zařadit mezi motivátory, nebo hygienické faktory, lze jako motivátory chápat vnitřní uspokojení z vykonané práce, obsah práce, význam práce pro společnost, odpovědnost, a samostatnost při výkonu profese, kdežto hmotné zabezpečení a jistota patří do skupiny druhé.

5.6 Např. holandské zkušenosti ukazují, že profesiografickou studii soudce lze pojmout tak, že jejím výsledkem je vznik několika profesiogramů soudce v závislosti na specializaci jeho agendy. (Např. zvláštní profesiogram soudce pro civilní věci, pro trestní věci, pro správní věci, pro mládež apod.). Tento koncept se váže na naše předešlé úvahy (viz příloha č. 1), které se týkají jednak členění pracovní činnosti, jednak otázky, zda tvořit zvláštní profesiogram pro soudce s trestní agendou a s ostatní agendou (především civilní, obchodní). Zadání výzkumu cílené na problematiku výběru čekatelů rozhodlo o tom, že výzkum se zabývá samostatně profesí soudce (universálně) a státního zástupce.

5.7 Před formulováním obou profesiogramů je nutno se zmínit o způsobu interpretace získaných informací. O metodice výzkumu je dost uvedeno zejména v části 2.2. přílohy č.1. V této zprávě a v části 1.4. resp. 1.5. uvádíme pouze, že oproti vstupní studii (příloha č. 1) jsou tato studie i následné profesiogramy opřeny o získaný empirický materiál. K jeho sběru, velikosti souborů, i k vlastní metodice není těžké vznést připomínky, nebo i mít výhrady. Byli jsme omezeni celkovými možnostmi, které jsme důsledně využili, ale nemohli překročit. Podtrhujeme však, že nelze zpochybňovat skutečnost, že probandi a respondenti dobře věděli o účelu výzkumu, a že byla plně zachována jejich anonymita. Z toho vyplývá, že pokud se dobrovolně výzkumu účastnili, neměli žádný důvod k záměrnému zkreslování poskytovaných informací.

Před formulováním následujících částí zprávy syntetizujeme veškeré nám dostupné informace, poznatky, názory, postoje, vyplývající z empirického šetření prováděného různými technikami, vč. rozhovorů, ale i literárních pramenů. Analytické informace faktografického charakteru jsou uvedeny v částech 2. a 3. této zprávy. Při formování psychologického profilu bylo nutno postupovat velmi obezřetně, protože podkladový materiál je široký i různorodý, byly uplatňovány standardizované experimentální techniky. Profil byl vytýčen na základě dvou pohledů: jednak jaký soudce a státní zástupce skutečně je na základě psychodiagnostiky probandů, jednak podle názorů respondentů a expertů jaký by měl být. Základní struktura se opírá o schéma šestnáctistránkového Cattellova osobnostního dotazníku, která je oproti jiným (např. systémům Eysencka, H., J. nebo Learyho) bohatá a proto byla vybrána jako základ jak pro úvodní studii, tak pro letošní výzkum. Interpretace profilu je vázána na souhrnný přehled poznatků, které jí předcházejí.

5.8 Struktura profesiogramu určeného především pro personální účely - shodná pro obě profese :

Stručná charakteristika profese

Podstata profese

Základní pracovní činnosti, předpoklady pro jejich úspěšný výkon

Osobnost soudce a státního zástupce

Personální problematika

5.9 Stručná základní charakteristika profese soudce a profese státního zástupce.

(Převzato z úvodní studie – viz příloha č.1 – bod 2.3)

- Pracoviště: soudce – v kanceláři a v jednací síni, jedná se o práci fyzicky nenáročnou
státní zástupce – v kanceláři a v jednací síni, částečně i mimo budovu v terénu, jedná se o práci fyzicky málo náročnou
- Druh práce: sběr, třídění a analýza faktů, vyvozování závěrů z nich plynoucích; navíc u soudce s důrazem na rozhodovací činnost
- Forma práce: samostatná práce spojená s konzultacemi s ostatními subjekty činnými v trestním řízení; u státního zástupce je konzultační složka zastoupena výrazněji
- Stupeň proměnlivosti práce: vnějškově poměrně statická, obsahově různorodá vzhledem k šíři zpracovaných informací
- Druh podnětů: obě profesní skupiny pracují v rámci daném právními normami, při realizaci jednotlivých úkonů existuje prostor pro vlastní iniciativu
- Styk s lidmi: u soudce poměrně omezený; u státního zástupce styk především s orgány policie, justičními orgány a s dalšími zainteresovanými osobami
- Složitost, náročnost: velmi náročná komplexní intelektuální činnost s vysokými požadavky na vzdělání v oboru práva, na myšlenkové operace a na odpovědné a samostatné rozhodování
- Neuropsychické zatížení: obě profese jsou spojeny s vysokou mírou neuropsychické námahy, plynoucí z nutnosti řešit úkoly náročné na rozhodovací procesy; především u soudce je to práce vyžadující navíc značnou schopnost soustředění
- Emocionální napětí: vysoké, s vazbou na velkou odpovědnost; nese s sebou značné nároky především na emocionální vyrovnanost a vyváženost; na druhé straně obě profese (především soudce) vyžadují i schopnost empatie

6. Profesiogram soudce

6.1 Stručná základní charakteristika profese

Je uvedena jako část 5.9

6.2 Podstata profese

Za podstatu profese lze považovat nezávislé a spravedlivé rozhodování soudních případů a jeho řádné zdůvodňování. K tomuto meritu činnosti směřují veškeré další činnosti soudce.

Poznámka: nutno upozornit, že za klíčové momenty ve vztahu k podstatě profese považují soudci v převážné většině osobní, zdravotní a rodinné problémy, nejčastěji působící v negativním smyslu, tedy rušivě. O kvalitě osobnosti soudce svědčí jeho schopnost je řešit a překonávat.

6.3 Konkrétní pracovní činnosti

Na základě záznamů, které prováděl vybraný soubor soudců, lze vytipovat základní konkrétní činnosti s podílem čerpání celkového pracovního času:

- Studium odborných pramenů 4 %
- Studium a zvýšení vlastní úrovně a rozhledu 3 %
- Studium spisů a vyhodnocení informací 15 %
- Rozhodování 8 %
- Jednání u soudu 21 %
- Konzultace a jednání 3 %
- Administrativa a organizace 4 %
- Ztrátový čas 7 %
- Potřebný nepracovní čas 3 %

Podrobnosti – viz část 3.1 a), c) zprávy

6.4 Psychologický a kvalifikační modelový profil

6.4.1 Osobnost

Úvodem předkládáme v **tabulce č. 18** přehled poznatků o osobnosti soudce zjištěných různými technikami:

Struktura osobnosti			Osobnost soudce					
Faktor podle 16 PF Cattell	Plus +	Minus –	Jaký je			Jaký by měl být		
	Střed		Cattel 16 PF	T10exp./1	T10exp./2	T11exp.	Expertíza soudců (před-výzkum)	Dotazník soudci (volná vyjádření)
A	rererovovaný, kritický	přátelský, společenský	střed		+		–	
B	vysoké IQ	nízké IQ	++				++	++
C	zralý, klidný	Citově nevyrovnaný	+++	+			++	+
E	dominantní, průbojný	submisivní, poddajný	střed			+		+
F	Entuziastický bezstarostný	střízlivý, vážný	+				–	
G	silný charakter	nesvědomitý, frivolní	střed	+			++	+++
H	smělý, dobrodružný	plachý, ostýchavý	+					+
I	senzitivní, jemný	realistický, houževnatý	střed	–				
L	podezíravý	důvěřivý	–				–	
M	bohémský, nekonvenční	praktický, prozaický	–					
N	upřímný, neohrabaný	pohotový, protřelý	střed			–		–
O	úzkostný,	sebejistý,	– – –	– –		–	–	–

	ustaraný	rozhodný, spokojený							
Q1	radikální, experimentující.	konzervativní, tolerantní	--						
Q2	soběstačný	sociálně závislý	-	++			++	+	
Q3	sebekontrolující se, se silnou vůlí	bez sebekontroly, laxní	+	++			+++	+	
Q4	relaxovaný, klidný	dráždivý, napjatý	-			+	+	+	+

Nejprve provedeme porovnání profilu soudce, viděného z dvou poloh: jaký podle našeho zjištění je a jaký by měl být. (Zvolené instrumentarium nám umožňuje provedení takového srovnání.)
Uvádíme základní difference:

Velmi výrazný rozdíl (Faktor O)

- průměrný současný soudce (podle našeho výzkumu) je průměrný pokud jde o sebejistotu, spokojenost, „optimistickou sebedůvěru“ a současně nejistotu, ustaranost, depresivnost, citlivost k souhlasu a nesouhlasu druhých
- a měl by být (podle názoru samých soudců a dalších expertů) velmi výrazně charakterizován první částí výše uvedené věty

Výrazný rozdíl (Faktor G)

- soudce je průměrný pokud jde o tzv. „charakter“. Měl by být velmi charakterní z hlediska jak zastávání mravních názorů, ale i svědomitosti, spolehlivosti, rozhodnosti, vytrvalosti, zodpovědnosti – stručně s „velkou silou superega“

Další méně výrazné rozdíly

- soudce je spíše sociabilně závislý na skupině
měl by být daleko více soběstačný, sám rád samostatně rozhodovat (Faktor Q2)
- soudce je trochu příliš podrážděný, napjatý, popudlivý
měl by být více relaxovaný, poklidný, uspokojený (Faktor Q4)

Po vyhodnocení všech dostupných informací lze modelově charakterizovat osobnost soudce, který má v současné době a v dohledné budoucnosti plně vyhovující osobnostní předpoklady pro úspěšný výkon profese, pomocí následujících parametrů, rozdělených do 4 kategorií podle významu.

Skupina rozhodujících velmi významných faktorů

- sebejistota, sebedůvěra, souvisí s rozhodností
 - jako opak sklonu k pocitu viny, ustaranosti, úzkostnosti, náladovosti
- charakter – vnitřní morální síla osobnosti a s tím související odpovědnost, poctivost, svědomitost, vytrvalost i rozhodnost
 - jako opak nedostatečného akceptování mravních norem, nestálost a neukázněnost
- inteligence – bystrost, chápavost, dobrý úsudek i jako předpoklad pro rozhodování
 - jako opak nízké rozumové kapacity, tuposti
- stabilita osobnosti, zralost, stálost, pohodovost
 - jako opak emoční instability, nevyrovnanosti, snadné rozrušitelnosti
- sebekontrola – silná vůle, společenská preciznost
 - jako opak nedodržování přijatých pravidel

Skupina dalších významných faktorů

- soběstačnost, schopnost samostatně rozhodovat
- jako opak závislost na skupině
- nikoliv sklon k napjaté dráždivosti, vznikající bez racionálního důvodu, popudlivost
- jako opak k potřebné duševní relaxovanosti, poklidu

Skupina faktorů příznivě podpůrně působících

- konzervatismus, uznávání svěřeného
- jako opak radikalismus, liberalismus, snahy experimentovat
- nikoliv plachost, ostýchavost, citlivost k hrozbě
- jako opak smělosti, aktivity, sklonu k dobrodružnosti
- uhlazenost, společenská pohotovost, přesná kalkulace
- jako opak upřímnosti, ale společenské neohrabanosti, spontánnosti
- průbojnost, dominance
- jako opak poddajnosti, submisivnosti
- důvěřivost
- jako opak podezřívavosti

Faktory irrelevantní, neutrální

Jde o takové rysy, u kterých probandi v průměru skórovali na úrovni průměru populace, a o nichž se respondenti a experti nezmiňovali v pozitivním ani negativním smyslu. Pro informaci je uvádíme

- rezervovanost, kritičnost, a naopak přátelskost, společenskost
- bezstarostnost, entuziasmus a naopak střízlivost, vážnost
- jemnost, senzibilita a naopak houževnatost, realismus
- nekonvenčnost, bohémství a naopak praktičnost, prozaičnost

Tuto inventuru předpokladů doplňujeme reprodukcí názorů respondentů, kteří na úrovni 60% vyjádření na první místo ve výběru položek (Test T 11) kladou „pružnost osobnosti“, na druhé místo – 56 % „sebevědomí“. Velmi si cení „nezávislost“ – 71 % vyjádření, druhé pořadí (Test T 10), v úplném popředí je „hrdost“ – 76 %

6.4.2 Dovednosti

Osobnostní předpoklady – vhodný psychologický profil vč. pracovní motivace – jsou významnou kvalifikační položkou. Kromě nich a vyhovující fyzické, somatické, zdravotní i estetické složky osobnosti kompletuje profesionální kvalifikaci dostatečné vzdělání jako její velmi významná teoretická složka, dále pracovní zkušenosti, získávané praxí a konečně potřebné dovednosti, které se lze naučit a nacvičit.

Mezi ně patří především

- rétorika
- technika komunikace
- technika vylisování
- další sociální dovednosti založené na asertivním stylu chování
- prezentace a reprezentace osobnosti soudce a soudcovského stavu při společenském styku, vč. styku s hromadnými sdělovacími prostředky
- dovednosti při využívání výpočetní a další kancelářské techniky

6.4.3 Pracovní motivace

Zběžná analýza pracovní motivace svědčí o tom, že stejně jako u jiných profesí, jejichž příslušníci jsou relativně dobře ekonomicky zajištěni, převládají faktory charakteru satisfakčního (viz část 4.9), tj.:

- samostatnost práce (87 % vyjádření)
- obsah práce (69 % vyjádření)
- uspokojení z vykonané práce (75 % vyjádření)
- dále význam práce pro společnost

Daleko méně skórují hygienické faktory:

- jistota (44 % vyjádření)
- dále hmotné zabezpečení (31 % vyjádření)

Negativně působí klasické dissatisfaktory

- přetíženost prací (81 % vyjádření)
- neobjektivita médií (75 % vyjádření)
- pracovní prostředí (56 % vyjádření)

Celkem jsou soudci povětšinou se svým povoláním spokojeni, neboť dvě třetiny z nich vůbec nikdy neuvažovali o možnosti změny povolání, což je oproti jiným povoláním velmi výrazný podíl.

6.4.4 Vzdělávání

Ukazuje se, že v současnosti vstupuje do popředí otázka, již lze stručně pojmenovat jako rozvoj osobnosti soudce, jeho rozhledu uplatněním různých forem individuálního nebo standardního vzdělávacího i výkonného působení. Nesporně základním předpokladem je vyvolání dostatečné motivace, ať již pomocí vnějších stimulů, nebo vnitřních impulsů. To je i otázka t.zv. „permanentního vzdělávání“.

Sami soudci akcentují zaměření spíše konkrétní a praktické: judikatura, cizí jazyky, komunitární a mezinárodní právo.

Pro získání komplexnějšího pohledu by prospělo při rozvoji osobnosti se soustředit jak na obory těsně související s profesí, jako je kriminologie, kriminalistika, ekonomika a finanční věda, ale i psychologie a sociologie, sexuologie, psychiatrie, řízení a organizace, tak na některá vybraná témata abstraktnější z logiky, systematiky, především však etiky a filosofie, zejména práva a historie.

7. Profesiogram státního zástupce

7.1 Stručná základní charakteristika profese

Je uvedena jako část 5.9

7.2 Podstata profese

Řada ojedinělých vyjádření po podstatě profese vyznívá velmi obecně, takže je možno je vztáhnout současně k dalším povoláním v rámci justice, případně policie, anebo ještě širěji. Vyjádření jsou vůbec značně heterogenní a může svědčit o určité nevyjasněnosti identity povolání u jejich nositelů.

Dostatečně smysluplné se zdá vypreparování formulace: podstatou profese státního zástupce jako „zástupce státu – obžaloby před soudem“ (15 % vyjádření) je „výkon dozoru v přípravném řízení“ (10 % vyjádření) a působení k „odhalení, usvědčení pachatele a jeho postavení před soud a tím zajištění jeho spravedlivého postihu“.

Poznámka:

Nečetná vyjádření o kritických událostech naznačují, že státní zástupci vykazují ve stejném poměru jako klíčové momenty při výkonu profese okolnosti týkající se práce a soukromé sféry a na proporcionalní poměr pozitivního i negativního působení.

7.3 Konkrétní pracovní činnosti

Na základě záznamů, které prováděl vybraný soubor státních zástupců, lze vytipovat základní konkrétní činnosti s podílem čerpání celkového pracovního času:

- Studium odborných pramenů	4 %
- Studium a zvýšení vlastní úrovně a rozhledu	4 %
- Výkon dozoru	12%
- Studium spisů a vyhodnocení informací	16%
- Rozhodování	14%
- Jednání u soudu	23%
- Konzultace a jednání	3 %
- Administrativa a organizace	4 %
- Ztrátový čas	7 %
- Potřebný nepracovní čas	4 %

Podrobnosti – viz část 3.1 a), c) zprávy

7.4 Psychologický a kvalifikační modelový profil

7.4.1 Osobnost

Úvodem předkládáme v **tabulce č. 19** přehled poznatků osobnosti státního zástupce zjištěných různými technikami:

Struktura osobnosti			Osobnost státního zástupce						
Faktor podle 16 PF Cattel	Plus +	Minus –	Jaký je			Jaký by měl být			
	Střed		Cattel 16 PF	T10exp./1	T10exp./2	T11exp.	Expertíza SZ (před-výzkum)	Dotazník SZ (volná vyjádření)	Expertíza (v akci PHARE)
A	rezervovaný, kritický	přátelský, společenský	+		–				
B	vysoké IQ	nízké IQ	++				++	+	++
C	zralý, klidný	citově nevyrovnaný	+				+	+	+
E	dominantní, průbojný	submisivní, poddajný	–			+			
F	entuziastický bezstarostný	střízlivý, vážný	střed						
G	silný charakter	nesvědomitý frivolní	střed		+		++	++	++
H	smělý, dobrodružný	plachý, ostýchavý	střed						
I	senzitivní, jemný	realistický, houževnatý	střed		–	–			
L	podezíravý	důvěřivý	–					–	
M	bohémský, nekonvenční	praktický, prozaický	+		–	–			
N	upřímný, neohrabaný	pohotový, protřelý	střed			–			–
O	úzkostný, ustaraný	sebejistý, rozhodný, spokojený	+	--			–		–
Q1	radikální, experimentující.	konzervativní, tolerantní	--						
Q2	soběstačný	sociálně závislý	–	+	+			+	
Q3	sebekontrolující se, se silnou vůlí	bez sebekontroly, laxní	střed				++	++	
Q4	relaxovaný, klidný	dráždivý, napjatý	--					+	+

Nejprve provedeme porovnání profilu státního zástupce, viděného z dvou poloh: jaký podle našeho zjištění je a jaký by měl být. (Zvolené instrumentárium nám umožňuje provést takové srovnání.)

Výrazné rozdíly:

- státní zástupce je průměrný pokud jde o tzv. „charakter“
měl by být velmi charakterní z hlediska jak zastávání mravních názorů, ale i svědomitosti, spolehlivosti, vytrvalosti, zodpovědnosti - stručně s „velkou silou superega“ (Faktor G)
- státní zástupce je příliš podrážděný, napjatý, popudlivý
měl by být více relaxovaný, poklidný, uspokojený. (Faktor Q4)

Další méně výrazné rozdíly

- státní zástupce je trochu příliš ustaraný, depresivní, citlivý k souhlasu a nesouhlasu druhých
měl by být poněkud více sebejistý, s pocitem bezpečí, spokojený s „optimistickou sebedůvěrou“ (Faktor O)
- státní zástupce spíše sociabilně závislý na skupině
měl by být daleko více soběstačný, sám rád samostatně rozhodovat (Faktor Q2)
- státní zástupce je průměrný pokud jde o sebekontrolu, sílu vůle, společenskou preciznost, řídit se svým pevným názorem, a dále laxností, s nízkou integrací sebezpečí, slabou sebevládou
měl by být výrazně charakterizovatelný v souladu s první částí výše uvedené věty (Faktor Q3)

Po vyhodnocení všech dostupných informací lze modelovat, charakterizovat osobnost státního zástupce, který má v současné době a v dohledné budoucnosti plně vyhovující osobnostní předpoklady pro úspěšný výkon profese pomocí následujících parametrů, rozdělených do 4 kategorií podle významu:

Skupina rozhodujících velmi významných faktorů:

- Inteligence – bystrost, chápavost, dobrý úsudek
- jako opak nízké rozumové kapacity, tupost
- Charakter – vnitřní morální síla osobnosti a s tím související odpovědnost, poctivost, svědomitost, vytrvalost i rozhodnost
- jako opak nedostatečného akceptování mravních norem, nestálosti a neukázněnosti
- Nikoliv sklon k napjaté dráždivosti, vznikající bez racionálního důvodu, popudlivost
- jako opak k potřebné duševní relaxovanosti, poklidu
- Stabilita osobnosti, zralost, stálost, pohodovost
- jako opak emoční instability, nevyrovnanosti, snadné rozrušitelnosti
- Se sebekontrolou, se silnou vůlí
- jako opak bez sebekontroly, laxní

Další významný faktor:

- Sebejistota, sebedůvěra
- jako opak sklonu k pocitu viny, ustaranosti, úzkostnosti, náladovosti

Skupina faktorů příznivě pozitivně působících

- Soběstačnost, schopnost samostatně rozhodovat
- jako opak závislost na skupině
- Sebekontrola – silná vůle, společenská preciznost
- jako opak nedodržování přijatých pravidel

- Konzervatismus
- jako protiklad radikalismu, liberalismu
- Rezervovanost, uzavřenost, kritičnost
- jako opak důvěřivosti, bezstarostnosti, vřelosti
- Nikoliv sklon k podezíravosti, vztahovačnosti
- jako opak k chápání potřeb jiných, tolerance

Faktory irrelevantní, neutrální

Jde o takové rysy, u kterých probandi v průměru skórovali na úrovni průměru populace, a o nichž se respondenti a experti nezmiňovali v pozitivním ani negativním smyslu. Pro informaci je uvádíme

- rezervovanost, kritičnost, a naopak přátelskost, společenskost
- dominantnost, průbojnost, naopak submisivnost, poddajnost
- bezstarostnost, entuziasmus a naopak střízlivost, vážnost
- smělost, dobrodružnost a naopak plachost, ostýchavost
- nekonvenčnost, bohémství a naopak praktičnost, prozaičnost

Tuto inventuru předpokladů doplňujeme reprodukcí názorů respondentů, kteří (test T 11) na první až druhé místo ve výběru položek zařadili se stejným procentem vyjádření – 59 % „Pružnost osobnosti“, chápanou jako přiměřené sebezpůsobování zastáváním názoru s odpovědnou volbou střetu a ústupků a „Sebevědomí“.

7.4.2 Dovednosti

platí totéž, co je uvedeno v příslušné části o soudcích – bod 5. 4 b)

7.4.3 Pracovní motivace

Zběžná pracovní analýza motivace svědčí o tom, že stejně jako u jiných profesí, jejichž příslušníci jsou relativně dobře ekonomicky zajištěni, převládají faktory charakteru satisfakčního (viz část 4.9), tj.:

- obsah práce (62 % vyjádření)
- uspokojení z vykonané práce (48 % vyjádření)
- význam práce pro společnost (52 % vyjádření)
- prestiž povolání a s ní související společenský status (62 % vyjádření)
- konečně odpovědnost (38 % vyjádření)

Daleko méně jsou významné hygienické faktory:

- hmotné zabezpečení (48 % vyjádření)
- jistota (39 % vyjádření)

Negativně působí tyto dissatisfactory:

- především neobjektivita médií (86 % vyjádření)
- přetíženost prací (52 % vyjádření)
- špatná spolupráce s ostatními subjekty (43 % vyjádření)
- pracovní prostředí (33 % vyjádření)
- a dále i nevhodné postupy nadřízených a osobní rizika povolání

Patrně většina státních zástupců není se svým povoláním dostatečně spokojena, neboť pouze třetina z nich vůbec nikdy neuvažovala o možnosti změny povolání.

7.4.4 Vzdělávání

V podstatě platí vše, co je uvedeno u soudců – viz bod 6.4 d)

Sami státní zástupci považují za důležité zaměření na studium cizích jazyků, zdokonalování se při využívání výpočetní a informační techniky a výkladu aplikace práva.

8. Porovnání profesiogramu soudce a profesiogramu státního zástupce

– rozdíly obou profesí

Tato část zprávy má specifický význam pro problematiku výběru čekatelů.

8.1 Právní statut a společenský status

Zásadní rozdíl vyplývá z právní úpravy:

Soudce je podle ústavy ústavním činitelem jmenovaným prezidentem republiky (Ústava ČR, Hlava čtvrtá, čl. 93, 82), státní zástupce je státním úředníkem jmenovaným ministrem spravedlnosti (Ústava ČR, Hlava třetí, čl. 80). Pochopitelně postavení soudce je mnohem nezávislejší (Ústava ČR, Hlava čtvrtá, čl. 82), je více samostatný, státní zástupce působí v režimu autoritativního vertikálního řízení.

Tato situace se promítá i do postavení obou profesí v očích veřejnosti. Soudci jako jednotlivci jsou sice mnohdy velmi kritizováni veřejností i sdělovacími prostředky, což se projevuje i v názoru společnosti na „soudcovský stav“ a „stav státních zástupců“. Jsou však považováni za mimořádnou elitní kastu, část populace, na níž jsou kladeny mimořádné nároky. Je otázka k diskusi, (podobně je tomu i u členů parlamentu) zda soudci jsou pouze odrazem celé populace. Zda stejně jako u dalších profesí mají nárok, aby v rámci svého stavu byli někteří horší, jiní lepší, ale celkem byli na úrovni průměrné, adekvátní k jiným profesím, nebo zda každý musí zákonitě vyčnívat nad úroveň průměru.

Rozdíl mezi oběma zkoumanými profesemi potvrzuje zjištění, že i pachatelé trestní činnosti pohlížejí na soudce jako na „pána“, kterého nemusí milovat a ctít, ale musí respektovat jako formální autoritu. Není tomu tak zdaleka, pokud jde o policisty, vyšetřovatele, ale ani státní zástupce.

Samostatnost soudce vyvolává i jeho „osamocenost“, jež vyplývá z okolnosti, že nakonec sám, nebo jako člen senátu musí rozhodnout, převzít kompletní odpovědnost, bez výraznější podpory a žádného ovlivňování okolím a dalšími subjekty. Proti tomu práce státního zástupce je daleko více týmová, vyžaduje těsnější a důvěrnější spolupráci s dalšími složkami, vyšetřovateli, policií a dalšími subjekty s kterými soudce nespolupracuje jako partner, ale od nichž si vyžaduje podle potřeby informaci a případně práci. Tím neříkáme, že by státní zástupce nenesl břímě odpovědnosti za rozhodování, je však v převážné většině jím rozhodovaných případů odlehčeno jistou nedefinitivou tohoto aktu, což soudci není dopráno.

Odpovědnost soudce podle našeho právního řádu je jistě u vážných trestních případů tíživější, než v anglosaském systému justice, kde porota rozhoduje o vině, přebírá tím většinu odpovědnosti, proto soudce je vlastně především strážcem čistoty při uplatňování právních pravidel.

Přiznáváme, že jsme zaznamenali rozdíl v přístupu k našemu výzkumu u příslušníků obou profesních skupin, přičemž organizační způsob zajišťování spoluprací byl z naší strany vůči oběma skupinám shodný. Získat státní zástupce pro spolupráci bylo mnohem jednodušší, byli vstřícnější než soudci. Svou úlohu možná sehrál zmíněný systém přímého řízení u státních zástupců.

8.2 Základní charakteristika obou profesí

V profesiogramech jsme shodně konstatovali, že při objektivním stručném charakterizování obou profesí není nutno sledovat rozdíly. To doplňujeme několika informacemi získanými od zástupců obou profesí, jež reprodukuje subjektivní pohled:

- soudci hodnotí o něco hůře své pracovní prostředí (známka 2,95 při pětistupňové škále, kde 5 je nejlepší hodnocení, 1 nejhorší), než státní zástupci (3,1)
- naopak mezilidské – kolegiální vztahy jsou hodnoceny obráceně: velmi dobře soudci (4,2), lehce nadprůměrně státní zástupci (3,24)
- tři čtvrtiny soudců považují za velmi důležitý atribut úroveň společenského vystupování, státních zástupců pouze 14%, což zřejmě souvisí se společenským statutem povolání
- soudci jsou celkově pesimističtější pokud jde o vývoj situace v soudnictví. I když stejné procento vyjádření (43) jako státní zástupci předpokládá zlepšení, daleko větší podíl (43% u soudců oproti 19 % u státních zástupců) má chmurné očekávání do budoucna
- soudci si zvláště považují své samostatnosti
- soudci jsou spokojenější se svým povoláním, neboť pouze třetina někdy uvažovala o změně povolání, u státních zástupců jsou to dvě třetiny. V souladu s tím je i zjištění, že uspokojení s prací hodnotí soudci velmi vysoko (4,3), výše než státní zástupci (3,9), což je také silně nadprůměrná hodnota.
(Podrobněji viz v části 3.4.3)

8.3 Konkrétní pracovní činnosti

Jako relativně shodné se jeví tyto konkrétní pracovní činnosti:

- studium písemností
- vlastní rozhodovací činnosti
- jednání u soudu
- formulování písemností
- konzultace a jednání s různými subjekty
- organizace a administrativa

Poukážeme na podrobné informace viz část 3.1 c), d)

8.4 Kvalifikace a její významná složka – schopnosti a další rysy osobnosti

Zde postačí se zabývat rozdíly žádaných osobnostních rysů, neboť rozvoj a zdokonalování dovedností vyžaduje kvalifikace soudce a státního zástupce v rámci toho kterého povolání shodně. Profesní zkušenosti jakožto předpoklad komplexní a dynamické kvalifikace přicházejí samy sebou v průběhu pracovní i životní praxe, jejich akceptace a využívání probíhají podle dispozic a pružnosti, adaptability osobnosti.

Nyní tedy uvádíme porovnání obou profesí, sestavené na základě syntézy informací, tak jak jsou prezentovány v profesiogramu soudce a státního zástupce. Porovnání má upozornit na míru shody obou profilů, přičemž se soustředíme na rozhodné osobnostní položky, kde jsou rozdíly.

Profesiogram soudce obsahuje pět rozhodujících velmi významných faktorů. Profesiogram státního zástupce obsahuje rovněž pět velmi významných faktorů: čtyři z nich jsou shodné (stručné pojmenování)

- charakter
- inteligence
- zralost
- sebekontrola

pátým rozhodujícím faktorem u soudců je:

- klidná sebedůvěra

u státního zástupce

- relaxovanost, uvolněnost

Další významné faktory jsou u soudce dva, u státního zástupce jeden.

u soudců to je

- relaxovanost, uvolněnost a dále
- soběstačnost

u státních zástupců to je

- klidná sebedůvěra

Z uvedeného plyne, že výčet faktorů, kladně ovlivňujících a současně diskvalifikačních z hlediska výkonu povolání

- má téměř stejný počet (7 faktorů u soudců, 6 u státních zástupců)
- je ve většině případů shodný, u jednoho z nich má jinou váhu (u soudců je významnější klidná sebedůvěra u státních zástupců relaxovanost, uvolněnost
- u soudců oproti státním zástupcům obsahuje navíc soběstačnost

Souhrnně se dá konstatovat, že v žádaném profilu obou profesí jsou jen malé rozdíly.

Každá individuální osobnost má mnoho dimenzí. Byla by to náhoda – a nedá se to předpokládat – že by konkrétní soudce, státní zástupce nebo čekatel na tyto funkce jednoznačně – úplně korespondoval se všemi osobnostními parametry, jenž jsou obsaženy v modelu, tedy aby splňoval vyjmenované žádané až nutné položky pro úspěch při výkonu povolání.

Navíc je potřeba se ještě zmínit i o těch faktorech, které podle našeho výzkumu vycházejí obecně jako průměrné, tedy ani zvláště potřebné, ale ani diskvalifikující, takže jejich presence nebo absence je irelevantní, pokud ovšem nedosahují vysloveně extrémních poloh. Jde o tyto faktory:

- rezervovanost, kritičnost, případně přátelskost, společenskost
- dominance, průbojnost, případně submisivnost, poddajnost
- entuziasmus, bezstarostnost, případně střízlivost, vážnost
- smělost, dobrodružnost, případně plachost, ostýchavost
- citlivost, jemnost, případně realismus, houževnatost
- podezíravost, případně důvěřivost
- bohémství, nekonvenčnost, případně praktičnost, prozaičnost
- upřímnost, neohrabanost, případně protřelost, pohotovost
- radikalismus, sklon k experimentování případně konzervatismus, tolerantnost

8.5 Pracovní motivace

Z porovnání výsledků analýzy pracovní motivace obou zkoumaných profesí vyplývají některé shody a naopak dosti významné rozdíly.

Pokud jde o faktory satisfakční:

- u obou profesí je akcentován obsah práce (soudci 69%, státní zástupci 62% vyjádření)
- uspokojení z vykonané práce má daleko větší význam u soudců (75%) než u státních zástupců (48%)
- soudci za velmi významný faktor považují samostatnost práce (87%), státní zástupci prestiž povolání a společenský status (62%)
- státní zástupci dále uvádějí význam práce pro společnost

Pokud jde o hygienické faktory (dissatisfakční):

- na přední místo řadí zástupci obou profesí - což je zajímavé – neobjektivitu médií (soudci 75%, státní zástupci dokonce 86%)
- přetíženost prací je výraznější u soudců (81% soudci, 52% státní zástupci)
- pracovní prostředí je rovněž zdrojem problému (56% u soudců, 33% u státních zástupců, kteří jsou patrně skromnější)
- státním zástupcům rovněž vadí špatná spolupráce s dalšími subjekty (43%)

9. K problematice výběru čekatelů

9.1 Vstupní poznámky

Část týkající se výběru čekatelů má představovat v souladu s užším zadáním vyústění celé studie.

a) Obecně k výběru. Výběrem se rozumí psychicky řízený proces, při němž na základě zhodnocení relevantních informací lze ze širšího souboru označit určité prvky (objekty), které jsou z hlediska definovaných kritérií vhodnější než ostatní. Zvláštní význam má formulace obvykle více kritérií. Jiná kritéria použijeme, máme-li vybrat z řady lidí sportovce, podrobnější máme-li vybrat ze sportovců lidi vhodné pro plavání, nebo lehkou atletiku, nebo pro box. Podrobnější kritéria je nutné volit při výběru lehkých atletů specializovaných pro sprint, maratón, nebo hod kladivem.

Podobně je tomu i u intelektuálních činností člověka, tedy i profese soudce a státního zástupce.

Samozřejmě lze vybírat i bez formulování specifických podrobných výběrových kritérií. Není to pak odborný a tudíž vhodný výběr. Ani používání příliš obecných, nekonkrétních kriterií nepřináší dobré výsledky. Zde poukážeme na problém rozdílu pojmů psychická a pracovní způsobilost – viz příloha č. 1 – úvodní studie bod 6.3.3.

Nadále se zabýváme tedy výběrem čekatelů při využití kritérií, neboť jejich formulování bylo jedním ze základních úkolů výzkumu.

b) Pro úplnost považujeme za potřebné se zmínit o tzv. výběru podle „zdravého rozumu“.

Tento přístup, který určitě nezapadá do zadání našeho úkolu, uvádíme pro úplnost. Je to možnost, na kterou rovněž upozorňovali při konzultacích někteří soudci a zástupci.

Příkladem úspěchu tohoto přístupu mohou být sportovní trenéři, kteří nemají žádné odborné psychologické vzdělání a mají ve své kariéře značné úspěchy, podložené citem pro lidi, intuicí a schopností dobře motivovat sportovce (hráče i tým), mají čich na nové talenty, tváře, jako

posily. Obvykle nemívají problémy při řešení interpersonálních vztahů. Mohou tedy existovat osvícení experti – soudci, státní zástupci ve vedoucích funkcích, kteří buď jako jednotlivci nebo ve skupině po uskutečněním rozhovoru a pozorování dokáží na základě zdravého lidského rozumu zhodnotit perspektivu uchazeče a odhadnout, který je vhodný.

Tento přístup naráží ovšem na praktickou obtíž: lze nalézt dostatek těchto schopných expertů, kteří by – bez stanovení podrobných kritérií a odborných nástrojů - zvládli stovky – v případě centralizovaného výběru, nebo desítky – např. v krajích výběrovou agendu. Pochopitelně tento přístup a způsob výběru má i další slabinu v tom, že z hlediska míry subjektivity je nejproblematictější, což vyplývá i z nejednotnosti pohledu hodnotitelů. Kritéria si totiž automaticky vytvářejí sami hodnotitelé podle vlastního názoru na základě zkušeností a případně převzatých informací. Bylo by ovšem dobré, kdyby takový typ specificky nadaných lidí působil v oficiálních výběrových komisích.

c) Při předkládání výsledků výzkumu, jak jsme je postupně formulovali ve zprávě, jsme úmyslně postupovali těžkopádně. Důvodem byla snaha demonstrovat jednotlivé kroky – od záměru přes projekt a popis metodik – k sběru empirických údajů, shromažďování dílčích poznatků a informací až v syntézu – souhrn toho hlavního, čímž je pokus o formulování modelu psychologického profilu v současné a dohledné době snad ne ideálního nebo optimálního, ale v realitě vhodného představitele soudce a představitele státního zástupce.

d) Představa profilu se vytvářela postupně:

- Nejprve základní hypotetický názor, budovaný na základě expertizy zástupců obou profesí
- Formulování profilu exaktně - mechanicky postaveného na empirickém psychodiagnostickém šetření na omezeném, avšak dostatečném souboru, kde jsme museli z různých důvodů slevit při bazírování na diferencích mezi lepšími a průměrnými členy vzorku; dále metodické oddělení pohledů jaký představitel profese v současnosti je a jaký by měl být
- Shromáždění dalších expertních poznatků z průzkumu od představitelů profesí i dalších expertů (dotazníky, týmová kreace při akci PHARE) i porovnávání získaných výsledků s výsledky dosaženými u dalších profesí a s výsledky předvýzkumu
- Souhrnná syntéza všech informací

e) Již v úvodní studii z roku 2000 jsme v části 6.2 přílohy č.1 upozornili na dva základní principiální problémy, jejichž řešení má věcný substrát, ale mocenský charakter.

První je: výběrové řízení čekatelů na funkci soudce a funkci státního zástupce provádět odděleně (jako dosud), nebo společně? Naše odpověď je, že kromě organizačních, ekonomických a nebo provozních důvodů po obsahové stránce nic nebrání, aby justiční a právní čekatelé byli vybíráni nejen podle shodné metodiky, ale i společně. Jistěže se tolik nestane při zachování dosavadní praxe – odděleného výběru. Avšak společný výběr by mohl zajistit tu výhodu, že by uchazeči mohli být buď již na konci výběrového řízení, nebo v průběhu čekatelské doby usměrňováni na tu funkci, na kterou se lépe hodí. I když – jak jsme uvedli v části 7.4 b) zprávy - difference mezi oběma profesemi nejsou tak podstatné, přece existují a je nutno je respektovat.

Druhá otázka se týká centralizovaného nebo decentralizovaného výběru čekatelů. Tuto otázku jsme dosti podrobně analyzovali s posoudili v úvodní studii – příloha č. 1 část 6.2.2 a náš názor se v podstatě nemění.

Nutno však mít na zřeteli veškeré důsledky, které rozhodnutí o obou principiálních otázkách v praxi přinášejí. Teoreticky jde o 4 možnosti:

- Společný výběr centralizovaný
- Společný výběr decentralizovaný
- Oddělený výběr decentralizovaný

- Oddělený výběr centralizovaný

f) Problematiku výběru čekatelů třeba rozdělit na dvě samostatné kapitoly:

- a) proces výběrového řízení
- b) věcný obsah výběrového řízení

g) Nedá se předpokládat, že studie přináší nějaké zázračné recepty, které by postavily na hlavu dosavadní praxi. Její přínos snad tkví v tom, že formuluje několik myšlenek, které lze přijmout bezvýhradně a které mají relativně pevné místo v jakémkoliv systému výběru čekatelů, jež tedy jsou v současnosti axiomatické. Zřejmé je to např. u zjištění podstaty profese.

Rozhodování jakožto nalézání a prosazování spravedlnosti v zákonném rámci v soudním procesu je kritériální funkcí podstaty profese soudce.

Zastupování státu - obžaloby při zajišťování spravedlnosti v zákonném rámci při přípravném řízení a v soudním procesu je kritériální funkcí podstaty profese státního zástupce.

h) Je solidní podotknout, že kvalita celého systému výběru, tedy jak obsahu, tak procesu výběrového řízení se rozpozná až za poměrně značnou dobu. To platí obecně: tehdy, až vybraní profesionálové budou delší dobu zatěžkáni praxí, která ověří jejich pracovní výsledky komplexně, kvalitativně i kvantitativně. Zvláště u zkoumaných profesí může být tato doba dosti dlouhá a navíc nutno počítat s dynamikou jak společnosti, tak zákonodárství – a tato dynamika dále roste – a tím se vyvíjejí i požadavky na úspěšný výkon profese.

9.2 Proces při výběrovém řízení

Výběrové řízení není jednorázovým aktem, má řadu následných kroků. Jeho smyslem je docílit, aby se soudními čekateli stali nejvhodnější uchazeči. Nejvhodnějšími buď v rámci státu, nebo menšího celku – např. kraje. Záleží tedy na tom, zda výběr bude organizován centrálně, nebo decentralizovaně. Lze si představit řadu modelů výběrového řízení z hlediska počtu a významu jednotlivých kroků.

Celý proces výběrového řízení můžeme však rozdělit na dvě fáze – nezávisle na zvoleném přístupu. V prvním je třeba zjistit zda uchazeč splňuje základní formální náležitosti, např. dosažené vzdělání, aby byl vůbec připuštěn do „konkurzu“ na místa čekatelů. Je to tedy první síto.

Druhá, fáze je složitější. Představuje řadu dalších kroků, z nichž některé představují další síta, každé k jinému účelu konstruované a různě husté. Výběr končí vyhodnocením informací o uchazeči. Rozhodnutí může mít dvě pozice:

- uchazeč vyhovuje nebo nevyhovuje (zásadní rozhodnutí – ano nebo ne)
- uchazeč vyhovuje natolik, že na základě konkrétní potřeby (stát, lokalita) se stává čekatelem

Jak jsme již zmínili, podrobně a relativně úplně je proces výběru čekatelů popsán v úvodní studii – (příloha 1). Zhruba v této podobě se v současnosti praktikuje. Poukazujeme na jednotlivé kroky.

- 6.3.2 – vstupní formální řízení
- 6.3.3 – psychodiagnostické vyšetření
- 6.3.4 – strukturovaný rozhovor (který může být podle potřeby k doplnění opakován)

9.3 Odborný výběr po obsahové stránce

9.3.1 Kriteria pro úspěšný výkon profese

Plnění následných základních kritérií, podložených výsledky výzkumu, by mělo být podle dnešního stavu našeho poznání v současnosti a v dohledné budoucnosti, předpokladem a podmínkou úspěšného výkonu profese soudce a státního zástupce. Některá kritéria jsou společná u obou profesí, u jiných uvádíme difference. Měla by být platná, ať již se výběr provádí centrálně nebo decentralizovaně.

Tato kritéria by měla mít univerzální, obligatorní charakter nezávislý na zvolené metodice – instrumentariu pro výběrové řízení.

Rozdělme si kritéria na kritéria profesní – kvalifikační a psychodiagnostická – osobnostní.

a) Kvalifikační kritéria

týkající se odbornosti pro uchazeče na čekatela, se odvozují od požadavku na profesionální odbornost soudce a státního zástupce. Úlohu odbornosti ve smyslu znalosti zákonů, teoretické a především aplikační, v současnosti roste. Aplikační znalosti, někdy i rutinní, stejně jako dovednosti, lze získat především na základě výkonu praxe. To od aspirantů na čekatelství nelze (až na výjimky) očekávat. Proto u nich lze tento požadavek pokrýt do jisté míry ověřením teoretických znalostí a výsledky studií na právnické fakultě, kde absolvovali, i když je známo, že úroveň právnických fakult je nestejná, je třeba zvážit při výběrovém řízení prospěchové výsledky a také délku studia. Oba tyto faktory mohou být výrazně ovlivněny objektivními okolnostmi a situací studenta. Přesto těmito informacím, které mají značný význam, nutno nejlépe při řízeném rozhovoru věnovat pozornost, nejlépe při zjišťování motivace uchazeče, která je samozřejmě velmi významná. (Tím není řečeno, že výborný student se musí stát dobrým soudcem, resp. dobrým státním zástupcem. Je to však pravděpodobnější, než že dobrým profesionálem bude student slabý).

Mezi dovednosti lze dnes samozřejmě zařadit i úroveň, s jakou uchazeč zachází s počítačem. Důležitým kritériem je uchazečova schopnost vyjadřovací a komunikační, zjistitelná při pohovorech, která je předpokladem kvalitní a pohotové, improvizované a případně kreativní rétoriky. V této souvislosti lze za kritérium považovat i úroveň společenského vystupování, důležitého pro obě profese.

b) Kriteria psychodiagnostická – osobnostní

byla vlastním těžištěm výzkumu. Ukázalo se, že tak, jak byla vytipována a formulována v úvodní studii – bez důkladného empirického materiálu – nejsou v nesouladu s výslednou formulací v této studii. Došlo pouze k určitému posunu, k zpřesnění. Pro účely výběru postačí, když jejich výčet, diferencovaný podle zkoumaných profesí, převezmeme z profesiogramu soudce (část 5.4) a profesiogramu státního zástupce (část 6.4) a doplníme komentářem.

Ukazuje se, že celkem jde o šest položek, které mají kritériální funkci z hlediska osobnosti soudce a státního zástupce:

Na prvních místech jako kardinální položky jsou:

Charakter – v pozitivním smyslu má kardinální význam u obou profesí. Z hlediska kvality osobnosti je charakter patrně jednou z dvou nejvýznamnějších položek. Výklad tohoto pojmu není jednoduchý. Obvykle a patrně správně je vykládán ve dvou polohách. Nejčastěji se o charakteru mluví v tom smyslu, jak je jeho nositel schopen plnit nějak obecně

vžitě mravní postuláty. Má tedy etický rozměr. Dobré je připomenout I. Kantem (1724-1804) formulovaný tzv. kategorický imperativ (Základy metafyziky mravů – 1785 a Kritika praktického rozmyslu – 1788), definující morální zákon volně takto:

„Jednej jenom podle takové zásady, abys zároveň mohl chtít, aby se stala všeobecným zákonem“. Je zřejmé, že takto pojmenovaný charakter se velmi obtížně diagnostikuje. Ukázalo se však na základě postupu podle faktorové analýzy, že je silná korelace mezi takovýmto „charakterem“ a rysy osobnosti, které lze charakterizovat vlastnostmi jako je svědomitost, vytrvalost, rozhodnost, spolehlivost, zodpovědnost, ukázněnost, smysl pro povinnost, sebekázeň i s ohledem na druhé lidi, zabývání se otázkami dobra i zla a hledání dobra. Charakterní člověk zvládá sebekontrolu založenou na ideálech a má „zdravé jádro“ (což psychoanalýza označuje pojmem „Superego“).

Čekatelem se nemůže stát člověk s opačnými rysy: ten, kdo nedostatečně přijímá obecně uznávané morální normy, nedodrжуje pravidla, je nestálý, těkavý, frivolní, bez sebekázně, ležerní, nespolehlivý, kdo nedbá na dané závazky.

Intelligence – kardinální význam u obou profesí.

Čekatel musí mít zejména nadprůměrnou nebo vysoce nadprůměrnou inteligenci. Člověk z hlediska IQ průměrný, nebo podprůměrný se stát čekatelem nemůže.

Rovněž výklad pojmu intelligence není snadný. Populárně je chápán jako schopnost dobře se orientovat a obstát v měnících se podmínkách, použít myšlení při řešení nových úkolů, učit se. Je řada psychologických teorií zabývajících se inteligencí. Je možné ji chápat jako všeobecné rozumové schopnosti, mohou být však specificky zaměřené (pak jde o speciální schopnosti): verbální schopnosti, prostorová představivost, numerické schopnosti, duševní, nikoliv smyslová percepční pohotovost, paměťové schopnosti, psychomotorické a umělecké schopnosti (podle P. Říčana Psychologie osobnosti – Edice Pyramida – Orbis 1973 – str. 145 až 152). Navíc např. Thurston (1938) doplňuje tento výčet o soudnost – úvahu, Meilli R. (1946,1949) rozeznává komplexitu (schopnost najít v problému uspořádání prvků, plynulost, schopnost přecházet lehce od jednoho obratu k druhému), celostnost (schopnost chápat celky souvislostí), plasticitu (schopnost uspořádat jednotlivé složky novým způsobem).

Doplňme tento výklad ještě popisem intelligence podle Eysencka H.J. (1953): inteligentní chování se vyznačuje:

1. dobrou orientací a dobrým zacházením s myšlenkovým materiálem, tj. soudností, vyjadřovací schopností a řečovou pohotovostí
2. dobrou vnímavostí a dobrou pamětí, tj. rychlým a přesným reprodukováním obsahu paměti a ostrostí vnímání
3. koncentrovanou zaměřeností k danému objektu činnosti s pružným i rychlým pohybem myšlení

(Viz F. Hyhlík – M. Nekonečný: Malá encyklopedie současné psychologie - SPN – Praha 1973 – str. 214).

Je celkem nasnadě, které atributy z takto definovaných složek intelligence nutno akcentovat u čekatele. Z hlediska našeho kritéria jde v kladném případě o bystrost, vysokou rozumovou kapacitu, chápavost, intelektuální adaptabilitu, dobrý úsudek, silnější vytrvalost. Opakem je tupost, nepřizpůsobivost, neschopnost poradit si s abstraktním problémem, špatný úsudek, slabá organizovanost.

Zralost – rovněž kardinální položka osobnosti pro obě profese.

Opak zralosti, která u některých jedinců v průběhu života roste, je diskvalifikujícím faktorem pro funkci čekatele. Nezralý, emočně nestálý, citově nevyrovnaný, snadno frustrovatelný a tím často nespokojený jedinec, který si stále dělá starosti, je snadno rozrušitelný a blízký neuroticismu, nemůže být soudcem ani státním zástupcem.

Vhodný člověk na funkci čekatele z tohoto hlediska klidně čelí realitě, je citově vyrovnaný, (podle psychoanalýzy s vyšší silou Ega) má trvalejší zájmy, nedovolí, aby emoční potřeby zkreslily reálné vidění světa a přizpůsobuje se problému, klidněji čelí problematice.

Sebekontrola – je dalším kardinálním znakem osobnosti pro obě profese.

Vysoký stupeň sebekontroly, jako společensky zaměřená sebevláda, souvisí s charakterností. Člověk s dobrou sebekontrolou se vyznačuje silnou vůlí, která je podmínkou sebekontrolování. Má své sebepojetí a dbá o svou dobrou pověst. Takový člověk bývá rozhodný, vytrvalý, spolehlivý a dobrý organizátor.

Laxní jedinec nedbá na sociální pravidla, řídí se bezmyšlenkovitě svými popudy, je bez sebekázně – a bývá nesvědomitý. Nemůže se stát soudcem ani státním zástupcem.

Klidná sebedůvěra – je posledním kardinálním požadavkem na osobnost soudce.

Souvisí se sebejistotou s pocitem bezpečí, takže si nedělá starosti zbytečně. Proto takový jedinec bývá sebejistý, spokojený, spíše radostný než zatrpklý. Při problémech a i nezdaru se dokáže rychle „otřepat“.

Opakem, který je z hlediska funkce soudce vylučující, je člověk plný obav a starostí, má sklon k sebeobviňování, je nejistý a trápí se. Bývá úzkostný, ustaraný, úzkostlivý až s tendencemi k depresi.

Relaxovanost, uvolněnost – je posledním kardinálním rysem osobnosti státního zástupce.

Uvedený rys je na druhém pólu napjaté dráždivosti, napjatosti, popudlivosti, která nebývá podložena vysvětlitelnými důvody, má iracionální původ. To vše vylučuje nositele těchto vlastností z okruhu státních zástupců.

Naopak žadáným rysem je poklidnost, nenapjatost, uvolněný klid.

Na druhém místě, jako velice významný, ne však již kardinální znak je:

Relaxovanost, uvolněnost – u soudců – (charakteristika viz výše)

Soběstačnost – u soudců

Psychická soběstačnost velmi těsně souvisí s rozhodností jedince a tím schopností se rozhodovat bez závislosti na názorech okolí, skupiny, tedy i schopnost převzít odpovědnost za učiněná rozhodnutí. Takový člověk rád samostatně rozhoduje, což by mělo být pro soudce příznačné.

Opakem je člověk, který když má rozhodnout, se opírá o názory jiných ne ve smyslu ověření svého názoru na věc, ale aby vůbec byl schopen rozhodnout, vlastně mít alibi. Je v tomto smyslu na druhém závislý.

Klidná sebedůvěra – u státních zástupců – (charakteristika viz výše)

Zvláštní význam pro obě profese má tedy schopnost rozhodovat. Ukazuje se, že touto schopností jsou vybaveni ti, kteří v co největší míře absorbují především položky: charakter, zralost, inteligenci, sebekontrolu, soběstačnost - zvláště uvedenou u soudců.

Další významnou položkou pro obě profese je něco takového, co můžeme nazvat „stabilitou osobnosti“. Opakem by byla rozháranost, těkavost, podrážděnost, nejistota, sklon k neuroticismu. „Stabilita osobnosti“ je sycena takovými znaky, které uvádíme především jako klidná sebedůvěra, zralost a relaxovanost, zahrnuje ale i sebekontrolu a silnou vůli.

Velký význam pro úspěšný výkon u obou profesí má schopnost empatie, chápání problému druhých, avšak jejich objektivní hodnocení. Tuto schopnost obvykle nepostrádají osobnosti zralé a stabilní.

Soudce i státní zástupce by neměl být osobností extravagantní, podivínskou, měl by tedy být zjednodušeně řečeno normální.

Pokud jde o irelevantní položky poukazujeme na bod 8.4 zprávy.

Interpretační poznámka: veškeré položky, rysy, vlastnosti je potřeba interpretovat na vzájemné souvislosti obou kontrastů (pólů):

žádané – potřebné – nutné x nežádané – závadné – diskvalifikující

Je účelné respektovat rozdělení na prvořadé, druhořadé a příp. irelevantní položky podle jejich významu.

c) Tuto část – o kriteriích, především z hlediska typu osobnosti, uzavíráme doporučením.

Výběr čekatelů by bylo možno zracionalizovat vytvořením „nutného síta“ předcházejícího nejen výběru uchazečů, ale i vytvoření jejich souboru. Studenti, absolventi právnických fakult, jakožto potenciální uchazeči o místa čekatelů, by si mohli z vlastní iniciativy opatřit informace o svých předpokladech na funkci soudce, a tedy i čekatele, na základě absolvování psychodiagnostického vyšetření, které by jim napovědělo o jejich nadějích na úspěch nejen při výběrovém řízení, ale pak i při justičních zkouškách, případně i při výkonu vlastního povolání soudce, nebo státního zástupce.

9.3.2 Výběr podle psychodiagnostického instrumentaria respektujícího stanovená výběrová kritéria

a) Předcházející část zprávy je těžištěm výzkumu. Stanovit totiž soubor výběrových nástrojů a nevědět jednoznačně a konkrétně, čemu mají sloužit, nemá smysl. Jestliže máme vybrat např. velké osoby mužského pohlaví, musíme definovat, co je velký muž; stanovíme si, že je to výška nad 183 cm. Pokud takové rozhodnutí neuděláme, nemá smysl někoho metrem měřit. Tolik úvodem.

Psychodiagnostických nástrojů, testů a dotazníků, je k dispozici množství. Pro náš výzkum, kde jsme hledali ideální modelový profil osobnosti pro zkoumané profese, jsme vyšli z výsledků předvýzkumu a zvolili jsme určitou testovou baterii. Podrobnosti jsou uvedeny v části 1.4 zprávy. Museli jsme respektovat hypoteticky předpokládaná kritéria, zjištěná provizorně v předvýzkumu a tato kritéria pokrýt. Vybrali jsme standardní i experimentální nástroje, testy a dotazníky, u kterých byl předpoklad dostatečné výpovědní hodnoty pokud jde o schopnosti, vlastnosti, rysy, temperament, stavy, postoje tak, aby pokryly osobnost z hlediska v úvahu připadajících aspektů: i složky kognitivní (poznávací), emocionální (citové), konativní – voluntární (volní), vč. motivační atd.

Náš výběr byl omezen

- prakticky: prostředky pro výzkum - časem daným pro výzkum, personálními možnostmi, objekty výzkumu (soudce, státní zástupce), ekonomicky (finance)
- teoreticky: účelem bylo formulovat profil profese zohledněním výsledků hromadného šetření, přičemž „průměr“ lze vytvářet pouze na základě hromadných kvantifikovatelných empirických údajů. Posouzení individua je možné pouze na základě podrobného, důkladného, hloubkového šetření, což není možno docílit bez rozhovorů často i opakovaných, bez pozorování, rozborů dalších – např. písemných dokumentačních informací, referencí. Takový přístup vyžaduje posouzení pro účely výběru každého

jednotlivého aspiranta na čekatelství. To nebylo možné a ani potřebné při formulování profilu.

Z toho plyne, že není možno bezvýhradně převzít naši psychodiagnostickou baterii. Tím však není řečeno, že náš výzkum nepřinese pro výběr čekatelů na základě námi použitého instrumentária více, než kolik jsme uvedli dříve při šetřeních pro formulaci profesiogramu soudce a profesiogramu státního zástupce.

b) Pokud soubor našich probandů – soudců a zástupců – budeme považovat za soubor profesionálů, kteří vcelku úspěšně vykonávají své povolání, můžeme výsledky na nich provedených empirických výzkumů (5 testů) považovat za směrodatné, za jakousi vyhovující normu. Tyto výsledky, které jsme podrobně podle jednotlivých testů reprodukovali v části 2.3 zprávy, jsme dále uplatnili v souhrnném zpracování nezávisle na členění do podsouborů. Využili jsme kvantifikovaných údajů – průměr, modus, medián a akcentovali jsme i výsledky těch probandů, které lze považovat za více než průměrně úspěšné.

Dopracovali jsme se tím k elaborátu, který uvádíme dále podle jednotlivých použitých testů, a jenž označujeme jako „odvozený profil čekatele“. Takový odvozený profil ukazuje hranice – prostor, ve kterém by se ten který aspirant na funkci čekatele – justičního, právního – měl u určitého testu pohybovat, aby byl na úrovni zkoušených soudců a státních zástupců, aby tedy obstál. Tyto hranice mají pak charakter výběrového kritéria pro ten který dílčí test. Tuto informaci uvádíme pro případy, že by bylo rozhodnuto námi použitou testovou baterii, nebo některé její složky, využít při testování aspirantů na čekatele.

Pro úplnost podotýkáme, že za mnohem směrodatnější považujeme soustavu kritérií, která jsme specifikovali v části 8.3.1 zprávy, neboť tato kritéria vznikla jako komplexní syntéza poznatků, jejímž jedním zdrojem byl právě psychodiagnostický empirický výzkum.

Rozhodnutí o obsahu baterie je dalším krokem. Podle našeho názoru stojí za to zvážit, zda by nebylo účelné do ní zařadit alespoň tři námi uplatněné standardní testy. Vždy však je nutno výsledky, docílené probandem, posuzovat i z hlediska kritérií, která jsme uvedli v části 8.3.1 zprávy.

Na následujících 8 stranách uvádíme celkem 10 grafů a 2 tabulky vyjadřující „odvozený profil justičních a právních čekatelů“. Jak jsme uvedli, rozhodující jsou u každého grafu pásma, u kterých by se zkušeni aspiranti na čekatele měli pohybovat, aby byli na úrovni zástupců té které profese, kteří byli testováni v rámci výzkumu.

Grafy jsou seřazeny podle profesí a jednotlivých testů. Charakteristika testů je uvedena v části 2.4 zprávy, výsledky testů soudců jsou v části 3.3.1, státních zástupců v části 3.3.2

Poznámka ke grafům osobnostního testu Cattell 16 PF:

Faktory jsou na grafech uvedeny v obráceném pořadí podle abecedy, tedy počínaje faktorem Q4, nikoliv A. Údaje jsou vyjádřeny v HS (hrubém skóre), tedy kvantitativně vyjádřené v dotazníku bez přepočtu do škál 1 až 10, jak uvádíme ve výsledcích, avšak současně v %, které je z grafu odvoditelné. Hodnoty škály (stenu) představují dané procento děleno deseti. (Např. 64% = 6,4 bodu-stenu).

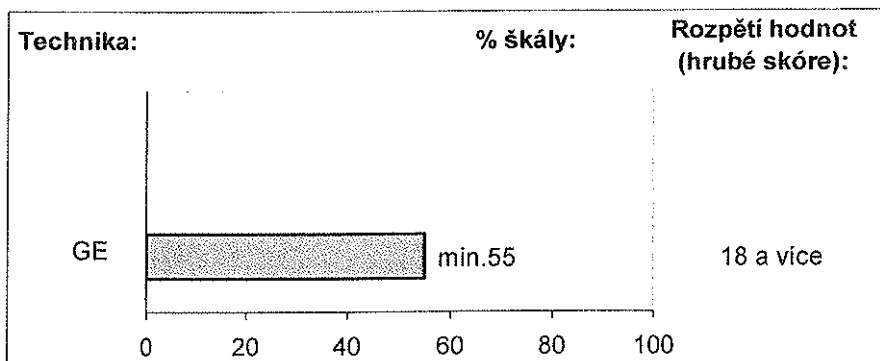
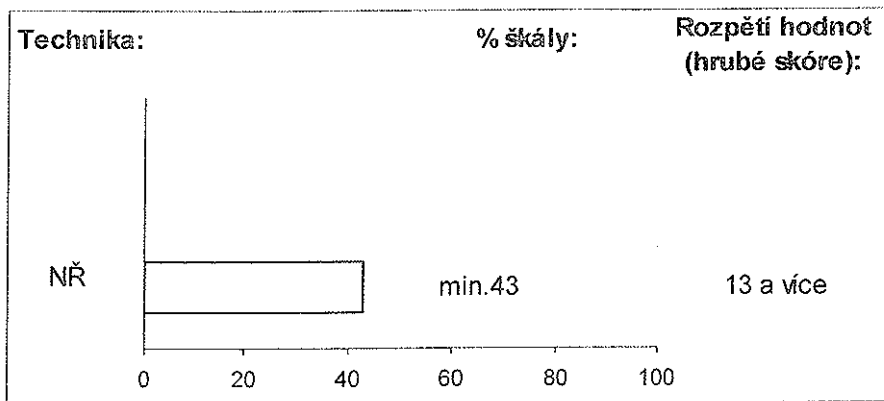
To jsou vysvětlení, která považujeme za potřebné uvést pro větší srozumitelnost pro neodborníky. Jinak se předpokládá, že to, co vyplývá z informací týkajících se „odvozeného profilu čekatele“ bude podle potřeby a možnosti využíváno těmi, kdo budou provádět testování uchazeče na místa čekatelů.

Testy následují v tomto pořadí:

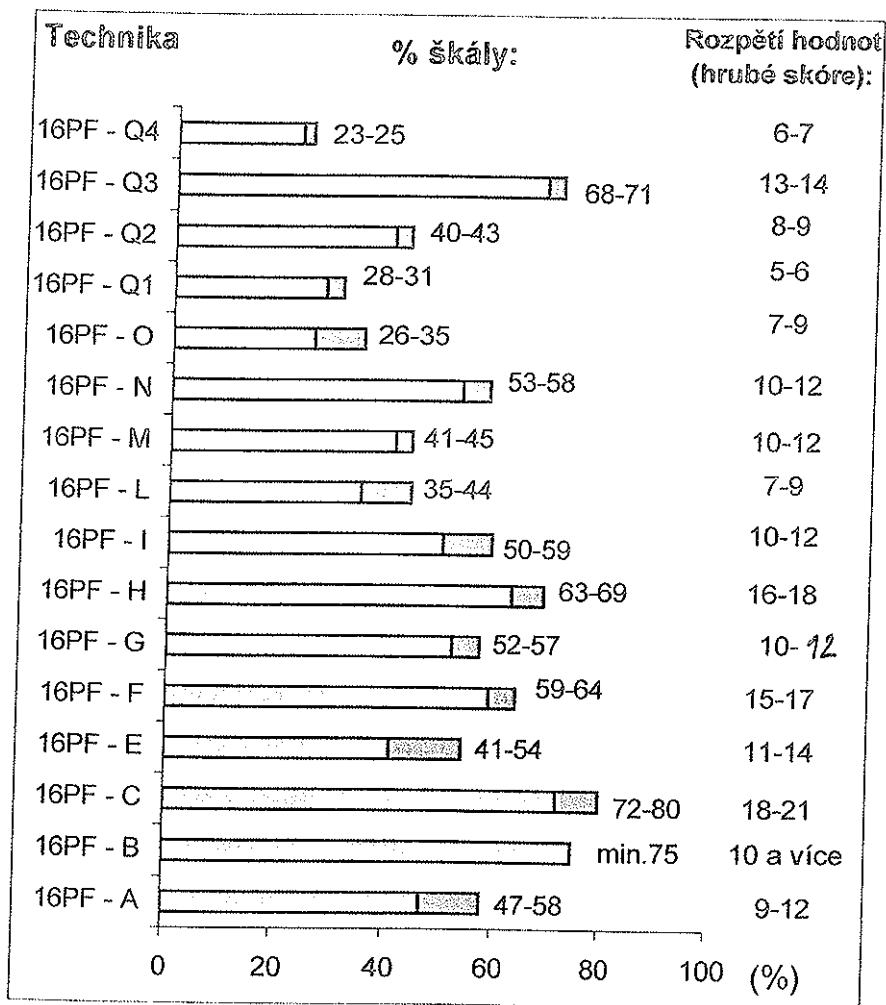
- Justiční čekatel:
- NŘ (názorové řady)
 - GE (zevšeobecňování)
 - 16 PF – Cattell – osobnost
 - T 10/1
 - T 10/2
 - T 11

Právní čekatel: tytéž testy a pořadí jako justiční čekatel.

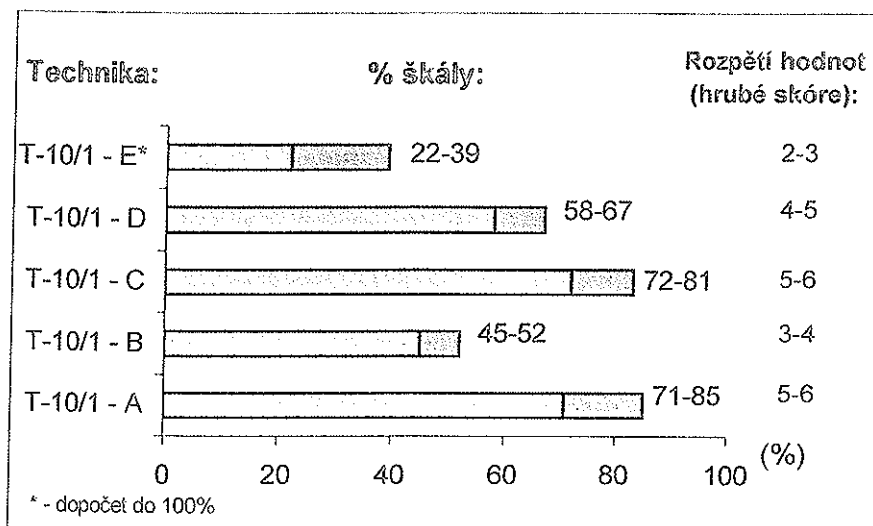
ODVOZENÝ PROFIL PRÁVNÍ ČEKATEL



ODVOZENÝ PROFIL JUSTIČNÍ ČEKATEL



ODVOZENÝ PROFIL JUSTIČNÍ ČEKATEL



T - 10/2

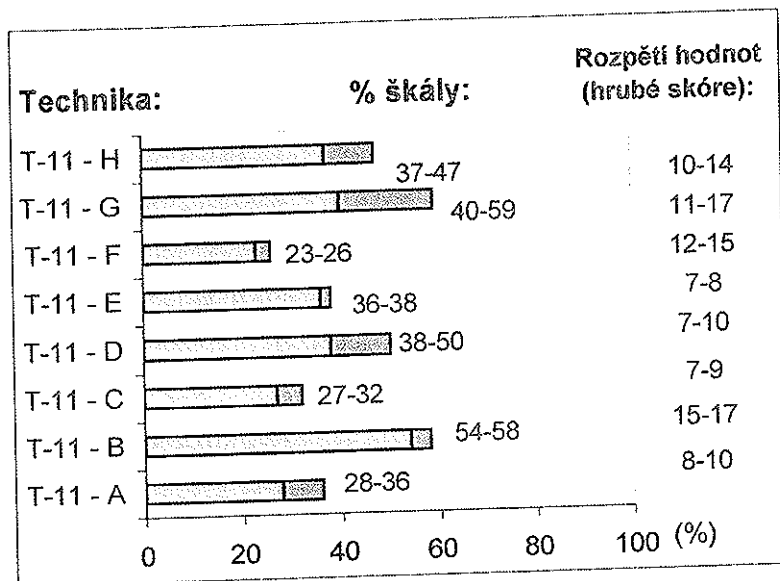
největší četnost 75 - 100%:

spolehlivý/á
vstřícný/á
realistický/á
nezávislý/á
důsledný/á

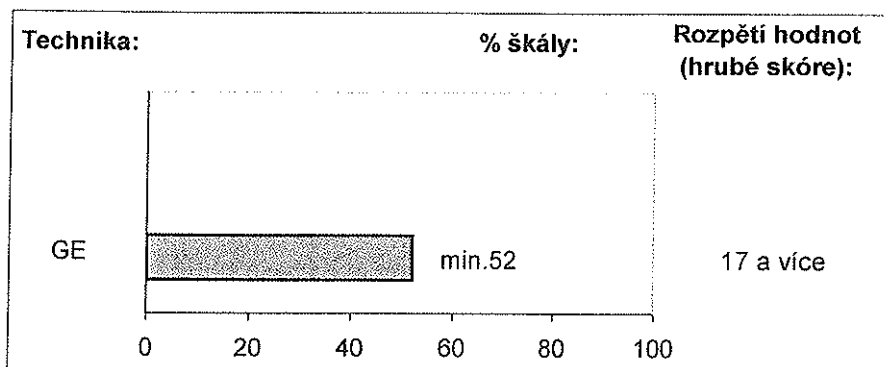
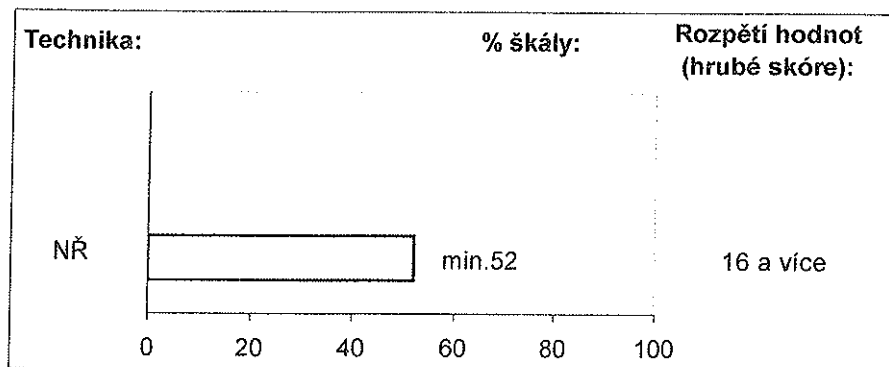
nejmenší četnost 0 - 25%:

rozmarný/á
pomalý/á
náladový/á
zranitelný/á
tichý/á
impulsivní
skeptický/á
konformní/á
netrpělivý/á
sebejistý/á

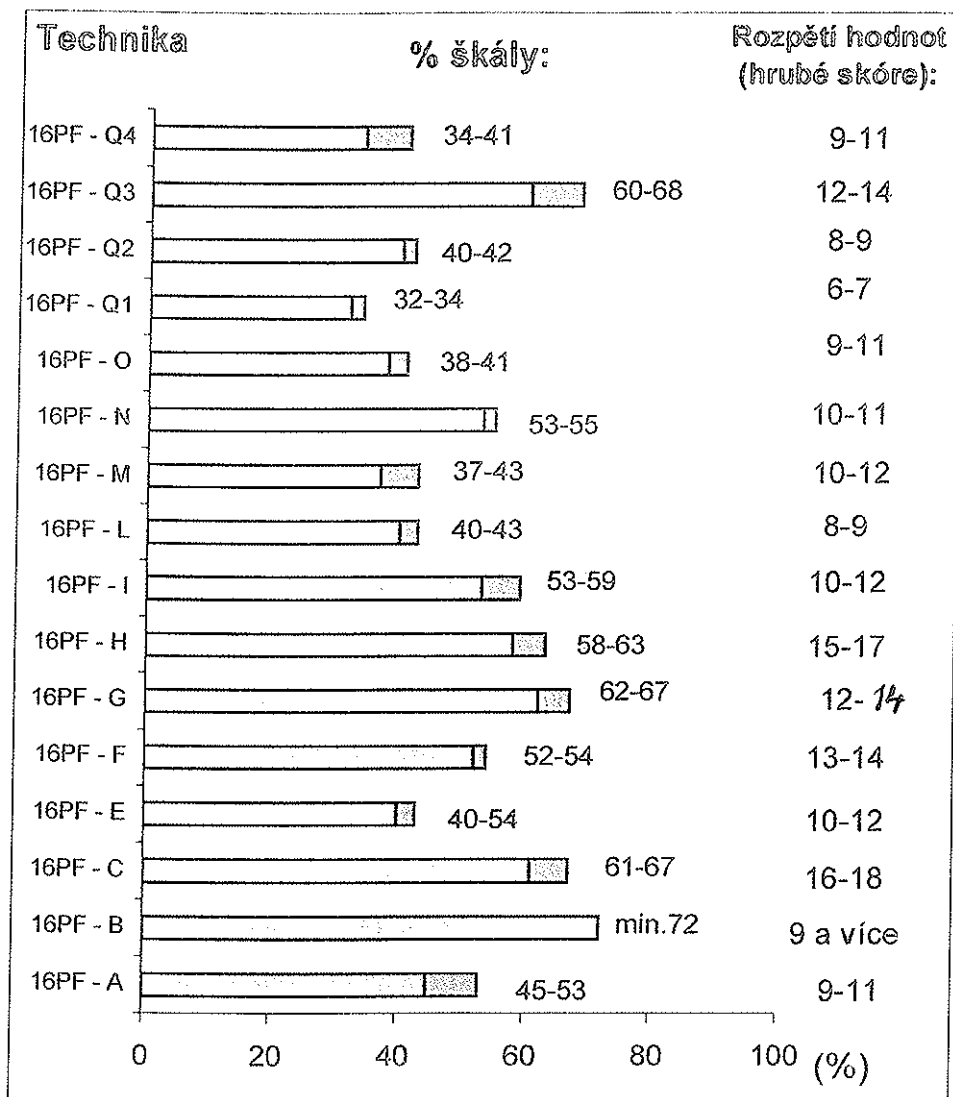
ODVOZENÝ PROFIL JUSTIČNÍ ČEKATEL



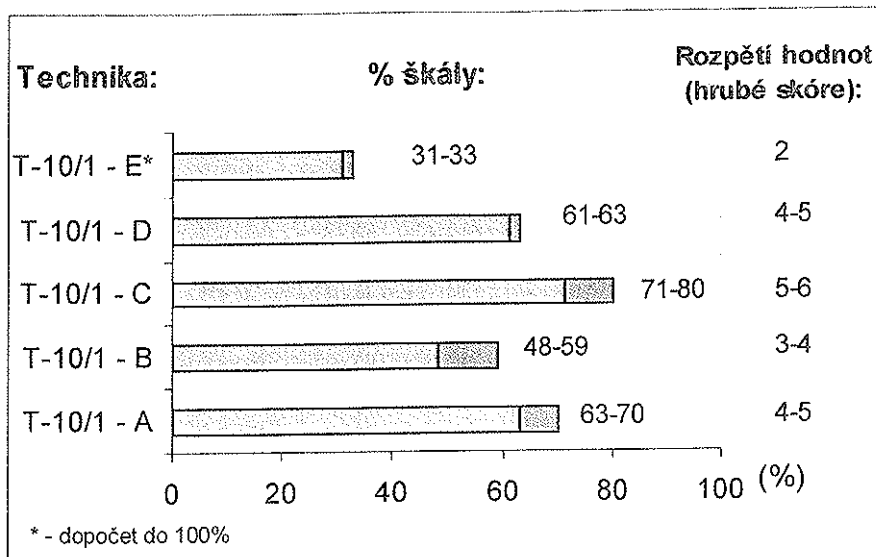
ODVOZENÝ PROFIL JUSTIČNÍ ČEKATEL



ODVOZENÝ PROFIL PRÁVNÍ ČEKATEL



ODVOZENÝ PROFIL PRÁVNÍ ČEKATEL



T - 10/2

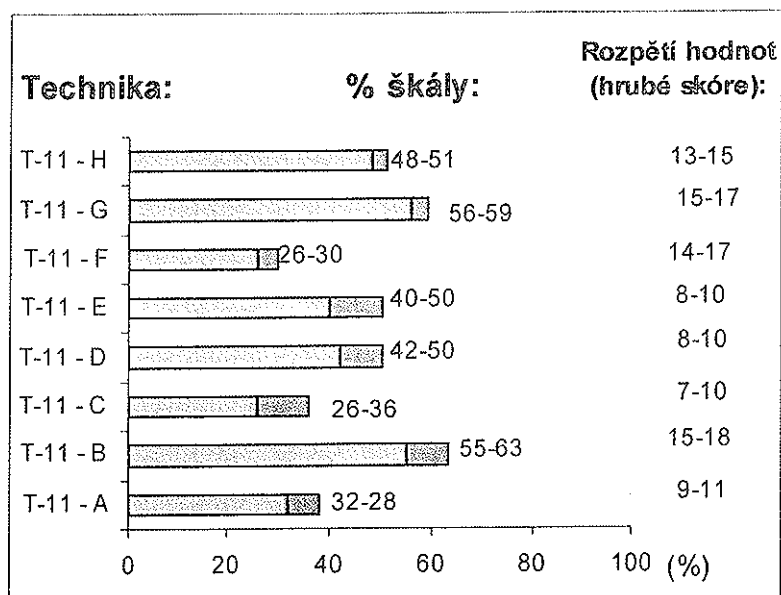
největší četnost 75 - 100%:

spolehlivý/á
vstřícný/á
realistický/á

nejmenší četnost 0 - 25%:

pomalý/á
sebejistý/á
rozmaryný/á
konformní/á
skeptický/á
náladový/á
tichý/á

ODVOZENÝ PROFIL PRÁVNÍ ČEKATEL



10. Souhrn a doporučení

1. Úvodní studie je nedílnou součástí zprávy
2. Zpráva obsahuje jako výsledek výzkumu dva stručné profesiogramy – soudce a státního zástupce. V nich jsou odvolávky na podrobnější informace
3. Názor na výběrový proces nedoznal ve studii změn oproti tomu, co je uvedeno v příloze č.1. Podstatné je umístit psychodiagnostiku jako stabilní, obligatorní složku na správné místo v tomto procesu a dát jí přiměřený význam
znamená to, že:
 - psychodiagnostika poskytuje svými výsledky závazné podklady pro výběr uchazečů na místa čekatelů. Její význam nelze podceňovat ani přeceňovat
 - psychodiagnostika by měla být zařazena na začátku výběrového procesu jako druhý krok druhé „sítě“ – hned po kontrole formálních náležitostí uchazeče
 - psychodiagnostika má tu první funkci, aby výjimečně ve zcela přesvědčivě zdůvodnitelných případech vyloučila toho kterého uchazeče z dalšího procesu při výběrovém řízení
 - psychodiagnostika má druhou funkci, totiž poskytnout výběrové komisi informaci, nakolik – v jaké míře – ten který uchazeč splňuje osobnostní předpoklady – kriteria – pro zařazení uchazeče na místo čekatela
 - systém psychodiagnostického posouzení předpokladů probanda musí zahrnovat možnost ověřit na žádost probanda správnost výsledků zjištění a případné revize
 - až na uvedené výjimečné případy (druhé „sítě“) nemůže psychodiagnostika sloužit k vyloučení uchazeče z dalšího procesu výběrového řízení
4. Těžištěm práce je stanovení základních výběrových, zejména psychologických kriterií, vycházejících ze syntézy všech získaných poznatků vč. empirických.
Přehled kriterií:
 - Odbornost – úroveň znalosti práva (studijní výsledky)
 - Dovednosti – (vyjadřování, komunikativnost, společenské vystupování)
 - Osobnostní kriteria (charakter, inteligence, zralost, sebekontrola, sebedůvěra, uvolněnost, soběstačnost, rozhodnost, stabilita, empatie, neextravagance)
5. Bude potřeba věnovat pozornost stanovení testové baterie s tím, že se doporučuje do ní zahrnout ve výzkumu použité standardní techniky, především 16 PF Cattelův osobnostní dotazník
6. Pohled na pracovní motivaci ukazuje shodně u obou profesí důraz na pracovní motivátory – satisfaktory, jako je obsah práce, uspokojení z vykonané práce, ale i samostatnost práce a prestiž povolání a společenský status. Státní zástupci kladnou v hierarchii motivačních faktorů výše hmotné ohodnocení, než soudci.
7. Upozorňujeme na doporučení studentům práv, týkající se předběžné psychodiagnostiky z jejich vlastní iniciativy
8. Při výzkumu se podařilo získat i některé poznatky, které nejsou do studie zahrnuty a jež by bylo možno dodatečně interpretovat

Doslov

Názory veřejnosti na soudcovský stav vznikají ve značné míře na základě individuálních zkušeností jednotlivců, občanů, z nichž se veřejnost skládá. Ne každý má osobní prožitek ze soudní síně, avšak zkušenosti se sdělují, předávají a tím se formulují postoje a hodnocení dalších lidí. Problém je v tom, že jen málokterý soudce, jakožto rozhodující činitel, může vyhovět ve sporu, při řízení oběma nebo všem stranám. V drtivé většině někdo vyhrává, má navrch, druhý je poražen a na kolenou. A není mnoho těch, kteří jsou schopni a ochotni uznat, že soudce má pravdu, rozhodl dobře i když já jsem prohrál. A navíc, přiznejme to, i soudce může udělat chybu.

K tomu dnešní stav naší společnosti nahrává tomu – nejsme schopni posoudit zda to má souvislost s naší „národní povahou“, pokud nějaká existuje – abychom si stěžovali, viděli spíše věci horší, než možná opravdu jsou. Tento pocit dlouhodobé, tzv. „blbě nálady“ až na epochy euforie, může mít své historické důvody, umocněné nepříjemnými skutečnostmi, které v současnosti není těžké nalézt. A když je někdo škarohlídem, promítá svůj pohled automaticky téměř na vše kolem sebe. A navíc jak jsme zmínili – možná téměř polovina těch, kteří stáli v posledních letech před soudem, ať již jako strana, nebo svědek, tlumočí a hodnotí svou zkušenost negativně.

Mnoho tomuto kritickému pohledu na justici, soudce, státní zástupce a případně i další orgány činné v trestním řízení přidává mediální sféra, kde výrazně převažují reference o soudních případech, z nichž číší často i v komentáři kritika a nespokojenost. To vše však neznamená, že soudci i státní zástupci nemají značnou, byť pouze formální autoritu.

V předmluvě jsme uvedli, že každý z nás touží po soudci, resp. soudním zástupci kvalitním a čestným. Začátek doslovu naznačuje, že v realitě, která je málo ideální a dosti pragmatická, až cynická, jde sice o požadavek logický, správný, ale dosti utopický. Ve skutečnosti gró z nás potřebuje soudce takového, který by v případě, že se dostaneme k soudu, rozhodl v náš prospěch, nebo tak, jak si přejeme, jak potřebujeme.

Další pohled na soudce je ten, jaký soudce je. Jedno, co víme, je, že zhruba čtyřicet procent soudců působilo ve své funkci již před rokem 1989, z čehož plyne, že zhruba šedesát procent jsou soudci „polistopadoví“, z nich ovšem velmi mnoho studovalo práva před rokem 1990. Jaký dnes soudce je z hlediska jeho osobnosti jsme se snažili zachytit v profesiogramu. Poměrně přesně je to zachyceno v tzv. „odvozeném profilu justičního čekatele“, který je sestrojen na základě výsledků empirických zjištění u soudkyň a soudců, těch, kteří relativně úspěšně vykonávají své současné povolání a mohou tedy z určitého úhlu představovat normu pro vhodného čekatele. Komplexnější profil soudce je formulován v profesiogramu, na základě kombinace více technik, i dvou odlišných pohledů – jaký soudce je a jaký by měl být – a to vypreparováním kritérií pro úspěšný výkon, která jsme stručně rekapitulovali v části 10.

Další pohled nazírá na celou populaci právníků již hotových, ale možná i potenciálních, studentů práv. Právnícké vzdělání, za totality podceňované, nežádoucí, málo prestižní, prodělalo v prvních letech po listopadu ohromný boom. Právníci se začali uplatňovat nejen v klasických právníckých povoláních, ale i mimo ně: ve finančnictví, v managementu, ve státní správě, ale i politice a dalších oborech. V určitém okamžiku se podstatně zvýšily platy soudců, ale i státních zástupců. Byl jich nedostatek, neboť řada z nich musela nebo chtěla v počátku devadesátých let opustit toto povolání. Advokacie se jevila jako nesmírně zajímavá pro mnoho právníků. To vše se projevilo náporom na právnícké fakulty – právo bylo jednoznačně nejatraktivnějším studijním oborem. V průběhu doby právo dostihly, možná i předčily další studijní obory: informatika, ekonomie, peněžnictví. Počet soudců a státních zástupců začal být saturován, ukázalo se, že úspěšní advokáti mají ustláno na růžích, ale ti podprůměrní pomalu začínají hledat jiná uplatnění.

Někteří i po zjištění, že jim povaha této práce nevyhovuje. Stále je však právo velmi žádáno a stále si právníci oproti většině jiných vysokoškolsky vzdělaných odborníků mohou vybírat.

O motivaci soudců a státních zástupců jsme se zmínili s tím, že zjištění vycházela z empirie. O motivaci absolventů práv, kteří se hlásí jako čekatelé, můžeme jen spekulovat. Jaké faktory mohou hrát roli při jejich rozhodnutí stát se v budoucnu soudcem nebo státním zástupcem? Dávat průchod spravedlnosti, mít prestižní povolání, být dobře hmotně zajištěn, mít existenční jistotu, třeba i pokračovat v rodinné tradici, a možná další.

Tuto problematiku zmiňujeme proto, že řada velmi kvalitních absolventů práv má jinou motivaci, zaměřenou na svobodu povolání, možnost podnikat, vybírat si práci a klienty, volnou pracovní dobu, úplnou samostatnost v rozhodování o sobě (advokacie, auditorské firmy management atd.) Je třeba si uvědomit, že taková motivační struktura je přirozeně diametrálně jiná a proto, bohužel, s tímto typem právníků, byť kvalitních, nelze počítat, čímž je soubor pro výběr čekatelů omezen.

V práci o soudcovské etice jsme jako moto uvedli názor řeckého filosofa Sokrata (470-399 před Kristem) na práci soudce:

Soudce má mít čtyři vlastnosti: zdvořile naslouchat, moudře odpovídat, rozumně zvažovat, nestranně rozhodovat.

Tím lze profesiografickou studii efektně ukončit, neboť uvedený výměr představuje sám o sobě stručný, ale výstižný profesiogram, který respektuje řadu našich kritérií a analytických závěrů: soudce i státní zástupce musí být schopen sbírat, analyzovat a hodnotit informace, mít komunikační a empatické schopnosti, musí být na vysoké úrovni rozumových schopností, aby správně zvážil fakta, objektivně, nezávisle, samostatně a spravedlivě věci rozhodoval. K tomu potřebuje zralost, charakter a morálku, někdy i odvahu.

Přehled citovaných literárních pramenů

- BALÍK, S. Právní dějiny evropských zemí a USA: Stručný nástin. Dobrá Voda u Pelhřimova: A.Čeněk, 1999.
- BECCARIA, C. O zločinech a trestech. Praha: J.Otto, 1896.
- BOGUSZAK, J., ČAPEK, J. Teorie práva. Praha: Codex Bohemia, 1977.
- ČÍRTKOVÁ, L., ČERVINKA, F. Forenzní psychologie. Praha: Support, 1994.
- EDWARDS, W., TVERSKY, A.(eds.). Decision Making. Harmondsworth: Penguin Books, 1967.
- HARTL, P., HARTLOVÁ, H. Psychologický slovník. Praha: Portal, 2000.
- HATTENHAUER, H. Evropské dějiny práva. Praha: C.H.Beck, 1998.
- HERZBERG F. et. al: Motivation to Work. New York: John Wiley, 1959.
- HYHLÍK, F., NEKONEČNÝ, M. Malá encyklopedie současné psychologie. Praha: SPN, 1973.
- INCIARDI, J.A. Trestní spravedlnost. Praha: Victoria Publishing, 1994.
- KNAPP, V. Teorie práva. Praha: C.H.Beck, 1995.
- KRAMER, A. Státní zástupci se musí naučit bojovat, říká nejvyšší státní zástupkyně M.Benešová. Právo, 9, č.37, 13.2.1999.
- KUNZMANN, P., BURKARD, F.P., WIEDMANN, F. Encyklopedický atlas filosofie. Praha: Lidové noviny, 2001.
- NETÍK, K., NETÍKOVÁ, D., HÁJEK, S. Psychologie v právu. Praha: C.H.Beck, 1997.
- MALÝ, K. České právo v minulosti. Praha: Orac., 1995.
- PETRUSEK, M. a kol. Velký sociologický slovník. Praha: Karolinum, 1996.
- REBRO, K. Latinské právnické výrazy a výroky. Bratislava: Obzor, 1984.
- ŘÍČAN, P. Psychologie osobnosti. Praha: Orbis, 1973.
- VYKLIČKÝ, J. Nabízím odolnost a nestrannost. Právo, 11, č. 283, 5.XII. 2001.
- WAGNER, A. Der Richter. Karlsruhe, 1959..
- WEGENER, H. et. al: (eds.). Criminal Behavior and the Justice System: Psychological Perspectives. New York: Springer, 1984.
- ZOULÍK, F. Soudy a soudnictví. Praha: C.H.Beck / SEVT, 1995.

Resumé

Úkol byl zařazen do plánu výzkumu IKSP pro rok 2001 na pokyn Msp ČR, a to na základě potřeby zabývat se problematikou výběru justičních a právních čekatelů.

Nedílnou součástí zprávy o řešení úkolu je příložená vstupní studie na totéž téma, realizovaná v roce 2000, kde velká pozornost byla věnována metodice řešení profesiografického úkolu.

Práce obsahuje úvodní historický vstup, obecnou část: zadání, cíl, předmět, přístup k řešení a strukturu studie. Následující empirická část se opírá o výsledky zjištění u 33 soudců a 37 státních zástupců, pracujících na okresních a obvodních orgánech v krajích Praha, Brno a Ostrava. Metodiku bylo nutno formulovat tak, aby získané výsledky byly relevantní pro soudce v agendě jak občanské tak i trestní. Byla specifikována technika časového rozboru pracovních činností pomocí denních snímků (celkem 143 000 minut), metoda kritických událostí, psychodiagnostika, zaměřena na osobnost vč. schopností (především Cattell 16PF – forma B), dva testy standardizované, dva experimentální – účelově ustavené, profesiografický dotazník.

Zpráva obsahuje rovněž informaci o stavu zkoumané problematiky v patnácti vybraných evropských státech, názory na kvalifikační profil podle expertů na semináři PHARE, porovnání psychologického profilu čtyř vybraných intelektuálních profesí.

Výsledky empirického šetření jsou uvedeny podle jednotlivých technik, a pak synteticky samozřejmě samostatně pro obě profese, při dalším členění obou souborů.

Výsledkem je formulace profesiogramu soudce a profesiogramu státního zástupce, které obsahují stručnou charakteristiku profesí, podstatu profesí, přehled základních konkrétních pracovních činností s jejich psychologickou interpretací, psychologický a kvalifikační modelový profil profesí – osobnost, dovednosti, motivace, vzdělání. Oba profesiogramy jsou věcně porovnány.

Vyústěním je kapitola, týkající se výběru čekatelů v rozdělení na výběrový proces a odborný výběr po obsahové stránce. Zde jsou naformulovány zejména jednotlivá výběrová kritéria, jejichž respektování by mělo zajistit kvalitní výkon profese.

Práce obsahuje dále řadu grafů a číselných tabulek, souhrn, doporučení, přehled citovaných literárních pramenů a 9 příloh. Rozsah resumé nedává prostor pro uvedení ani nejzákladnějších věcných výsledků výzkumu.

Summary

The assignment was included in a 2000 research plan of ICSP following the instructions of the Czech Republic Ministry of Justice to cover the needs of dealing with the problems of the selection of judicial and legal candidates.

The introductory study dealing with this is part of the year 2000 assignment solution report which concentrated on job analysis methodology.

The study includes an introductory historical entry, a general part containing the assignment, the aim, the subject and the attitude to the study solution and structure. The following empirical part is based on the findings of 33 judges and 37 public prosecutors working in the district and area bodies in the region of Prague, Brno and Ostrava. It was necessary to formulate methodology so that the results would be relevant for judges in both civil and criminal offices. The time analysis work activities were done by means of daily records (143, 000 minutes all together), critical incidence technique, psycho-diagnostics focused on personality including capabilities (specially Cattell 16PF - form B), two standardized tests, two experimental tests and a job analysis questionnaire.

The report also contains information concerning research into similar problems in 15 selected European countries, opinions on qualifying profiles according to experts of the PHARE seminar, and comparisons of psychological profiles of four selected intellectual professions.

Empirical investigation results are presented according to the individual methods and then for each profession independently by further division of both sets.

The result is a formulation of a judge's job analysis and a public prosecutor's job analysis including brief professional characteristics, a survey of basic working activities and their psychological interpretations, a psychological and qualifying test profession profile - personality, skills, motivation, education. Both job analyses have been compared with each other.

The concluding chapter concerns individual selective criteria which should guarantee quality job performance.

The study includes a number of diagrams and numerical charts, a summary, recommendations, a survey of sources references and 9 enclosures, but space does not allow the presentation even basic factual research results.

Translation: Marta Holeková

Příloha č. 1

Profesiogram soudce a profesiogram státního zástupce

Odpovědný řešitel: PhDr. et JUDr. Jan Vůjtěch
Spoluřešitelé: Mgr. Jakub Holas
Mgr. Petr Kotulan

Obsah :

1. Úvodní část
 - 1.1. Zadání
 - 1.2. Vstup do problematiky
 - 1.3. Profesiografie a její možné využití
 - 1.4. Přístupy k řešení - dvě verze: komplexní a minimalistická - stručná
 - 1.4.1. Komplexní verze profesiogramu
2. Část společná pro obě profese
 - 2.1. Hypotézy
 - 2.2. Struktura profesiogramu a metodika šetření shodná pro oba stručné profesiogramy
 - 2.3. Základní charakteristika práce
3. Profesiogram soudce
 - 3.1. Úvod
 - 3.2. Základní analýza pracovní činnosti soudce
 - 3.3. Psychologický model ideálního profilu soudce
4. Profesiogram státního zástupce
 - 4.1. Úvod
 - 4.2. Základní analýza profese státního zástupce
 - 4.3. Psychologický model ideálního profilu státního zástupce
5. Porovnání obou profesí
6. Využití získaných informací a další poznatky jako podklad pro návrh výběru čekatelů
 - 6.1. Úvodní poznámky
 - 6.2. Základní otázky - principy výběru
 - 6.2.1 Dvě kategorie čekatelů (soudní, právní), nebo jedna společná ?
 - 6.2.2 Centrální nebo decentralizovaný systém výběru čekatelů ?
 - 6.3. Výběrová komise a jednotlivé kroky při výběru čekatelů a příslušné nástroje
 - 6.3.1 Výběrová komise
 - 6.3.2 První krok - vstupní řízení
 - 6.3.3 Druhý krok - psychologickodiagnostické vyšetření
 - 6.3.4 Třetí krok - strukturovaný rozhovor před komisí
 - 6.3.5 Čtvrtý krok - závěrečné vyhodnocení výsledků
 - 6.4. Proces rozmístování čekatelů

Vřele děkujeme soudcům a státním zástupcům, kteří jako představitelé profesních komor poskytli cenné expertní informace k řešenému tématu.

1. Úvodní část

1.1. Zadání

Dopisem 1. náměstka ministra spravedlnosti ze dne 13.4.2000 byl IKSP kromě jiného uložen úkol

„Vytvořit profesiogram soudce a profesiogram státního zástupce, použitelné mimo jiné pro účely výběrového řízení s uchazeči o místa justičních a právních čekatelů, a to pokud možno do konce II. čtvrtletí tohoto roku.“

1.2. Vstup do problematiky

Závažnost řešené problematiky by si zasloužila větší prostor, než který jí věnujeme. Avšak meritorní smysl práce, to, komu je určena i disponibilní čas nahrávají jen ke zkratkovitému zdůvodnění potřeb, z nichž vyplývá nutnost věnovat urychleně pozornost vybranému tématu z oblasti justice.

Proto jen heslovitě uvádíme několik bodů, vytvářejících potřebný východiskový rámec: Situace po roce 1989:

- svoboda, uvolnění a jeho důsledky, např. vzestup kriminality a nové formy trestné činnosti
- nápor na soudy v oblasti trestní agendy i agendy občanskoprávní a obchodní
- zdědění totalitní justice
- postupná personální obměna komplikovaná boomem právního povolání a původně nedostatečnou výší ohodnocení soudců a státních zástupců
- postupná změna v tomto směru – přibývá právníků, dobré ohodnocení uvedených profesí,
- soudci v zahraničí v právních státech jako určitý vzor
- kritika veřejnosti výkonu a průchodnosti justice i v souvislosti s předpokládaným vstupem do EU, jakož i přílišné „nezávislosti“ soudců v souvislosti s intenzitou jejich práce
- pokusy MSp o reformu justice a s tím související snaha ministerstva zvýšit celkovou úroveň soudců i státních zástupců a to jednak jejich výchovou a vzděláváním, jednak výběrem uchazečů o tyto profese (čekatelů)
- dosavadní výběrový systém byl postupně upravován, i nadále je však předmětem kritických připomínek

1.3. Profesiografie a její možné využití

- Profesiografie (Job – analysis), je odbornou činností (ale i metodou), která se zabývá systematickým shromažďováním, hodnocením a využíváním informací o pracovní činnosti. Nezabývá se pracovní činností pouze všeobecně, ale přihlíží k jednotlivým konkrétním částem pracovního procesu a k rozdělení tohoto procesu do jednotlivých komponentů. (Pojmy: profesní obor, profese, subprofese, pracovní místo, pracovní úkol, pracovní podúkol, úkon a jeho elementy.) Má interdisciplinární charakter, přičemž těžiště leží v oblasti psychologie práce. Výsledkem profesiografie je profesiografická studie.
- Profesiogram je usměrněnou a koncentrovanou formou profesiografické studie. Týká se konkrétní profese a je studií uspořádanou do určitého schématu.

V literatuře lze najít více než 20 jednotlivých účelů, z nichž vyjímáme:

- řazení a klasifikace profesí podle potřebného hlediska
- stanovení požadavků na přijímání pracovníků
- působení na změny v dělbě práce
- ujasnění pracovních povinností a odpovědností pracovníků
- zjišťování a odstraňování nesprávných pracovních způsobů
- získání podkladů sloužících k zjištění zásluh jednotlivců
- zpřesnění vzdělávacích a výchovných programů

- podklady pro komplexní systém práce s lidmi

Pokud možno přesné určení účelu, proč se profesiogram pořizuje, podstatně určuje způsob, metody, šíři - rozsah a ekonomii jeho provedení.

• Profesiogram – tři základní druhy:

a) určený k informaci – představuje racionálně uspořádaný systém obsahující stručné indikace o maximálním počtu profesí, a je vhodný pro srovnávání

b) určený k orientaci – je podrobnější než první typ, slouží k výchovné a poradenské činnosti, vymezuje také nároky na schopnosti a znalosti i míru přitažlivosti profese

c) z hlediska úkolu přichází v úvahu třetí typ, profesiogram zaměřený na jednu profesi, který vyžaduje celkovou hloubkovou analýzu profese jakožto základ a zvláštní péči oblastem, jež se jeví jako kritické (např. výběrové řízení).

1.4 Přístupy k řešení

Přístup k řešení je ovlivněn :

a) upřesněním zadání

b) časem, jenž je k dispozici pro řešení a z toho vyplývajícími možnostmi pro uchopení a řešení úkolů.

ad a) uvedené zadání se týká dvou profesí, které jsou svým způsobem příbuzné, což se promítne do postupu řešení.

Zvýrazněn je význam práce pro výběr pracovníků, což bylo ještě následně ústně zdůrazněno. Pro řešení úkolu standardním, solidním způsobem, má však toto relativní zúžení účelu prací malý význam, neboť připravit podkladový materiál, způsobilý pro výběr pracovníků, je nejsložitějším úkolem profesiografie pro personální účely, protože připravit návrh systému výběru pracovníků stojí až na konci řetězu na sebe navazujících profesiografických operací, jež jsou v daném sledu pro tento výsledný produkt nepominutelné.

ad b) míra náročnosti práce na profesiogramu roste v souvislosti se složitostí zkoumané profese. Intelektuální profese jsou z tohoto hlediska nejnáročnější a profese soudce a státního zástupce patří v tomto směru bezpochyby k vrcholu. Zkušenost ukazuje, že vytvořit profesiogram takovýchto funkcí trvá minimálně 18 měsíců. Nezáleží přitom ani tak na intenzitě úsilí řešitelů, jako spíše na nutnosti zpracovat velké množství empirického materiálu exploračními technikami (dotazníky, testy, rozhovory, atd.). To je podmíněno i pozitivní motivací respondentů, kterou nutno evokovat. Čas, umožňující postupovat standardně, není k dispozici.

K dispozici je velmi omezený čas, který znamená volit zkrácený program, při jehož realizaci se ze všech sil pokoušíme splnit daný požadavek v relativně uspokojivé podobě. Lze dodat, že takový produkt má svůj význam nejen svým vlastním žádaným finálním výstupem, ale také jako užitečný meziprodukt (s charakterem předvýzkumu), pokud by bylo rozhodnuto, že má práce pokračovat.

Existují tedy dvě verze řešení :

• Standardní komplexní verze profesiogramu zaměřeného především na výběr čekatelů.

• Minimalistická verze profesiogramu s žádaným výstupem týkajícím se výběru čekatelů.

Oběma verzemi se budeme zabývat, první ne meritorně, ale pouze naznačením postupu, metodologie a očekávaných druhů výsledků, druhou jako těžištěm řešení úkolu, jak je obsaženo v části 2 a 3.

1.4.1 Komplexní verze profesiogramu soudce a státního zástupce

Dále uvedená představa, týkající se komplexního pojetí, je uvedena pro informaci pro případ pokračování prací na základě nového zadání.

- Vytvoření takového profesiogramu je záležitostí spolupráce psychologů, sociologů, příp. ergonomů, lékařů, právníků a dalších odborníků. Práce mají dvě základní etapy: provozní etapu, na které bezpodmínečně a výrazně participují experti na zkoumané povolání, vždy ti pracovníci, kteří příslušnou pracovní funkci zastávají, a dále vlastní psychologickou část.

Zásadní postupové kroky:

- podrobný popis pracovní činnosti a následný rozbor profesionálních aktivit
- stanovení kritérií pro úspěch při výkonu profese
- formulování nároků na výkon práce
- formulování předpokladů úspěchů pracovníků (problém psychické a pracovní způsobilosti)
- vyhodnocení zjištění,
- aplikace výsledků včetně zpětné vazby, (která je v našem případě dlouhodobá a vlastně permanentní)

Při úvaze o koncepci konkrétního projektu třeba mít na zřeteli základní cíl podle zadání, v našem případě stanovení podkladů pro systém výběru soudních a právních čekatelů.

Nutno sledovat tuto logiku postupu:

- ⇒ výběr nutno provádět podle stanoveného instrumentária
- ⇒ vytvořit instrumentarium znamená znát nároky na osobnostní a kvalifikační profil
- ⇒ tento profil nelze stanovit bez formulování nároků na úspěšnou práci
- ⇒ pro vytčení nároků na úspěšnou práci třeba znát kritéria úspěšného výkonu
- ⇒ kritéria nutno určit na základě hloubkového poznání - popisu a rozboru profese
- ⇒ proto nutno provést podrobný popis a analýzu

Uvedené kroky řetězce v obráceném pořadí představují pak základní strukturu řádného profesiogramu.

- Struktura profesiogramu by měla zahrnovat pět základních oddílů :
- a) Popis profese, její členění, proces profesionálních aktivit (klasická „provozní“ etapa)

Provádí se na základě :

- předběžných konzultací s experty
- sestaveného účelového profesiografického dotazníku zaměřeného na popis profese
- registrace činností pomocí denních časových pracovních snímků (obvykle se záznamy soustředí na sledování pouze pracovní doby, jež je kategorizována např. podle druhu, obsahu, formy, naléhavosti a užitečnosti, časového dosahu pracovní činnosti, podnětu k činnosti, přičemž je možnost se zabývat i dobou mimo pracovní čas), případně
- ergonomické studie a
- lékařského vyšetření

V tomto oddíle, který je vstupem do věcné problematiky, by bylo možno analyzovat práci a činnost soudců a státních zástupců, a to v potřebné míře podrobnosti. Jde např. o rozčlenění práce na úkoly, podúkoly, operace, atd., a to kombinačně podle různých aspektů, např.

- nezbytnost a nahraditelnost práce (převoditelnost na jiného pracovníka)
- řídicí a vlastní odborná práce
- sebevzdělávání a studium
- časový dosah práce
- naléhavost a odkladnost práce - priority
- forma práce (studium spisů, jednání, diktát, návštěvy, telefonáty, porady, schůze, atd.)

Podle časového nároku (nejlépe měření času nebo odhadu) a posouzení, zda současný stav je vyhovující.

b) Vymezení kritérií úspěchu - celkových i dílčích - (je to „provozní i psychologická etapa“)
Provádí se na základě:

- cílené konzultace se soudci
- metody kritických událostí - „Critical Incidence Technique“, jde o dlouhodobě vedené záznamy soudců k jednotlivým mimořádným momentům, je to velmi nosná, ale náročná metoda, při které jde o zachycení momentů, z nichž lze vyvodit, z čeho pramení úspěch nebo neúspěch pracovníka; jde o kvalitativní, nikoliv kvantitativní pohled.

c) Formulování nároků na úspěch při výkonu profese - předpoklady úspěchu (subjektivní i objektivní)

Jde o pohled z hlediska ekonomického zajištění, organizačního zajištění, základní způsobilosti pracovníka, fyziologie a hygieny práce, komplexní kvalifikace, sociálně psychologický pohled (komunikace atd.), psychologie osobnosti.

Metoda:

- práce psychologa při spolupráci s různými experty, případně i s lékařem a dalšími

d) Stanovení profilu vhodného pro výkon profese („psychologická etapa“)

a to pomocí především z hlediska psychologie osobnosti (pozitiva i bariéry, vč. otázek motivace a aspirace)

- psychologických testů a dotazníků na osobnost, schopnosti, atd.
- rozhovorů

Jde o hledání a nalezení formulace, na níž lze navázat v následujícím bodě e)

e) Vytvoření instrumentária - vhodných nástrojů

Na základě poznatků z předchozích fází by byly formulovány vhodné nástroje, které lze uplatnit v rámci systému pro výběr čekatelů. Vyžaduje velmi kvalifikovanou práci specializovaného psychologa.

Předpoklady realizace :

- Jedním z významných předpokladů je získat pro empirické šetření statisticky dostatečné soubory respondentů u obou profesí, kteří budou ochotni ke spolupráci: rozhovory, dotazníky a především testy. (Týká se soudců a státních zástupců.)
- Z hlediska metodiky je důležité, aby u každé profese bylo možno porovnávat výsledky zjištěné u úspěšnějších členů souboru a ostatních jeho členů. Výběr tzv. úspěšnějších členů se jeví více problematický u soudců než u státních zástupců, nicméně je teoreticky i prakticky zvládnutelný.
- Nezbytná by byla spolupráce organizací obou profesí jak po služební linii, tak profesních sdružení (Unie soudců, Unie státních zástupců). Dosavadní výsledky jednání se zástupci obou profesí jsou velmi příznivé a v obou případech byly nejen dány přísliby spolupráce, ale spolupráce byla již zahájena. Pro součinnost byli jmenováni garanti z řad soudců i státních zástupců, kteří již fungují. Příslib se týká i zajištění souborů respondentů a potřeby jejich výše uvedeného rozdělení. Obě organizace projeví o realizaci úkolu v komplexní podobě intenzivní zájem a vyjádřily mu podporu.

Předpoklady jsou tedy splnitelné.

Charakteristika - uplatnění

Jde o relativně komplexně pojatý profesiografický výzkum, respektující specifickou metodologii a základní cíl - výběr s dostatečnou predikční hodnotou.

Realizace by byla náročná především z hlediska potřeby získat značné množství informací týkajících se velmi specifických profesí, avšak výsledky by mohly víceméně automaticky posloužit pro řešení řady problémů v oblasti personálních a dalších činností, mezi něž patří např.

:

- vyhledávání a akvizice pracovníků
- výběr pracovníků
- příprava
- adaptace
- hodnocení
- ovlivňování aspirace
- rozmisťování
- motivace včetně odměňování
- ale i otázky týkající se pracovního prostředí a bezpečnosti pracovníků

Efektivitu výběru uchazečů podle navrženého instrumentária by bylo možno však v plné míře verifikovat až na základě zhodnocení a případně osvědčení se vybraných uchazečů. Podle výsledků lze pak instrumentárium modifikovat.

Zde uvedené pojetí výzkumu lze aplikovat pro obě profese a analogicky např. i pro probační pracovníky.

Časový rozvrh - fáze

- příprava výzkumu, výzkumný tým, vytvoření předpokladů, především na základě projednávání potřebných záležitostí s účastníky výzkumu. Podrobný projekt, vč. postupu -
- 3 měsíce
- příprava metodologie, nástrojů (vytvoření účel. dotazníku, výběr testů, atd.) - 4 měsíce
- empirický výzkum - 6 měsíců
- zpracování výsledků - 5 měsíců
- formulace výsledků a závěrů - 3 měsíce
- kontrola a odzkoušení - 3 měsíce
- Celková potřebná doba řešení je zhruba jeden a půl roku, přičemž by bylo vhodné poskytnout i určitou dobu na kontrolu a odzkoušení navrženého systému.

2. Část společná pro obě profese

2.1 Hypotézy - premisy

Na základě některých vyjádření expertů se naskytují otázky - např. :

- Zda práce soudce v trestněprávních věcech a soudce v občanskoprávních, resp. obchodněprávních a správních věcech, není natolik rozdílná, že jde o dvě samostatné profese (resp. subprofese), které vyžadují individuální přístup i z hlediska formulování profesiogramů (není však sporu, že společným jmenovatelem profese soudce i státního zástupce je oborová profesní skupina justičních pracovníků s vysokoškolským vzděláním, do níž by mohli patřit např. i probační a mediační pracovníci, vyšetřovatelé, možná i advokáti.)
- Zda se vedoucí státního zastupitelství, jež je řídí, vtěsná z hlediska profesiogramu do profesiogramu státního zástupce, nehledě na jejich působení v netrestní oblasti.

- Zda, zejména v souvislosti s uvažovanými změnami v oblasti justice a příslušné legislativy nedojde k takovým změnám v náplni předmětných profesí, které je nutno již v rámci tohoto šetření anticipovat a zohlednit.

Na takovéto a další otázky odpovídáme vytyčením několika hypotéz, jež operacionisticky mají hodnotu premis.

- V tomto čase zpracováváme dva profesiogramy, jeden pro funkci soudce, jeden pro funkci státního zástupce s tím, že specializační prvky profese soudce stejně jako stupeň řízení, v němž působí, a podobně zařazení státního zástupce v případné řídicí funkci nejsme schopni zohlednit (neřeší se problematika horizontálního ani vertikálního pohledu v rámci organizace).
- I když obecně existují nesporně rozdíly mezi psychikou žen a mužů, nepovažujeme za důvodné tyto rozdíly promítat do modelu profilu zkoumaných profesí. (K takovýmto rozdílům lze přihlížet v rámci existujících možností při individuálním pracovním zařazení podobně jako k jiným diferencím mezi jednotlivými osobnostmi.)
- Profesiogram se opírá o model profese tak, jak v současném stavu funguje - z hlediska požadavků na osobnost má však být vodítkem směřujícím k ideálnímu stavu. Z hlediska poznatků o profesi by mohl případně i upozornit na možné změny.
- Předpokládá se, že uchazeči o místo soudce nebo státního zástupce (čekatelé) vybraní na základě parametrů profilu osvědčeného soudce nebo státního zástupce, mají větší naději na úspěch v profesi, než uchazeči vybíraní jinak (tato teze neplatí, pokud jde o přechod zkušených právníků z řad např. advokátů nebo pedagogů do justice).
- V úvahu je třeba vzít i to, že i u správně vybrané osobnosti se v průběhu relativně dosti dlouhého čekatelského období mohou vyvíjet některé získané (naučené) osobnostní rysy, především ty, které primárně nejsou dědičné nebo vrozené.
- Pokud jde o výběr pracovníků, má v našem případě smysl formulovat výsledky pouze s ohledem na konkrétní nástroj - pomůcku, při výběru uplatňovanou.

2.2 Struktura profesiogramu a metodika šetření shodná pro oba stručné profesiogramy

Základní struktura obou profesiogramů bude shodná a jednoduchá :

- a) v prvním oddíle jde o vytypování činností, jejichž kvalitní provádění představuje základní předpoklad pro celkový úspěšný výkon pracovní funkce. (Tak přesně znělo i zadání pro experty.) Jde o pokus jednoduše zachytit klíčové momenty pro úspěšný výkon profese.
- b) V druhém oddíle jde o stanovení psychologického modelu ideálního profilu zkoumané funkce - jakožto měřítko pro výběr.

Metodický přístup při zkráceném profesiogramu narušuje běžnou usanci (podrobněji viz bod 1.4.1), při které výsledek jednoho šetření je základem pro šetření další, atd.

U obou zde uvedených oddílů lze z hlediska výsledků pouze hledat vzájemné souvislosti a na případné příčinné vazby lze odkázat pouze ex post, nikoliv z logiky věci. To pochopitelně oslabuje věrohodnost výsledků - i pokud jde o výběr čekatelů.

Pokud jde o metodu, oba oddíly bylo možno zpracovat pouze

- na základě ústních expertních konzultací s početně velmi omezeným souborem soudců a státních zástupců
- pomocí dotazníkového šetření s respondenty z řad soudců a státních zástupců
- využitím získaných písemných podkladů
- na základě úvah řešitelů

Konzultanti a respondenti dotazníků byli delegováni jako experti oběma profesními komorami

(Nebylo možno uplatnit empirickou psychodiagnostiku, ani žádné další empirické nebo explorativní metody nebo techniky.)

2.3 Základní charakteristika práce

I zkrácené formy profesiogramu obvykle uvádějí základní informace o hlavních pracovních činnostech, o pracovišti. V našem případě sice takovéto informace nepředstavují zvláštní přínos pro problematiku výběru čekatelů, suplují však alespoň částečně základní popisnou část profesiogramu. Domníváme se, že u obou profesí nejsou z hlediska tohoto popisu takové difference, které by vylučovaly možnost obě profese charakterizovat shodně.

Základní charakteristiky profesí soudce a státního zástupce.

- **Pracoviště:** soudce - v kanceláři a v jednací síni, jedná se o práci fyzicky nenáročnou
státní zástupce - v kanceláři a v jednací síni, částečně i mimo budovu v terénu, jedná se o práci fyzicky málo náročnou
- **Druh práce:** sběr, třídění a analýza faktů, vyvozování závěrů z nich plynoucích; navíc u soudce s důrazem na rozhodovací činnost
- **Forma práce:** samostatná práce spojená s konzultacemi s ostatními subjekty činnými v trestním řízení; u státního zástupce je konzultační složka zastoupena výrazněji
- **Stupeň proměnlivosti práce:** vnějškově poměrně statická, obsahově různorodá vzhledem k šíři zpracovávaných informací
- **Druh podnětů:** obě profesní skupiny pracují v rámci daném právními normami, při realizaci jednotlivých úkonů existuje prostor pro vlastní iniciativu
- **Styk s lidmi:** u soudce poměrně omezený; u státního zástupce styk především s orgány policie, justičními orgány a s dalšími zainteresovanými osobami
- **Složitost, náročnost:** velmi náročná komplexní intelektuální činnost s vysokými požadavky na vzdělání v oboru práva, na myšlenkové operace a na odpovědné a samostatné rozhodování
- **Neuropsychické zatížení:** obě profese jsou spojeny s vysokou mírou neuropsychické námahy, plynoucí z nutnosti řešit úkoly náročné na rozhodovací procesy; především u soudce je to práce vyžadující navíc značnou schopnost soustředění
- **Emocionální napětí:** vysoké, s vazbou na velkou odpovědnost; nese s sebou značné nároky především na emocionální vyrovnanost a vyváženost; na druhé straně obě profese (především soudce) vyžadují i schopnost empatie

3. Profesiogram soudce

3.1 Úvodem

Motto: „Soudce má mít čtyři vlastnosti :

Zdvořile naslouchat

Moudře odpovídat

Rozumně zvažovat

Nestranně rozhodovat „

(Sokrates - 470 - 399 před Kristem)

Možná je to nejstručněji formulovaný profesiogram soudce - pokud jde o psychologický profil, který určitě kromě formální autority dané zákonem má mít i autoritu neformální, z níž vyplývá jeho záviděníhodný vysoký sociální statut, opírající se o všeobecně uznanou prestiž povolání, která se objeví automaticky, pokud takovýchto soudců je dostatek.

Dále informujeme nejstručnější možnou formou o výsledku šetření, provedeného sice již v roce 1992, (podrobnosti viz publikace Studie IKSP - 1992 - „Situace v soudnictví - podmínky soudců, motivace právníků k soudcovské profesi“ - autoři M.Scheinost (IKSP), Jan Vůjtěch (ČNR), jež se týkalo soudcovského stavu a které odráží anonymně zjištěné názory a postoje 174 soudců. Výsledky jsou snad i dnes aktuální. Uvádíme pouze 3 z 54 bodů šetření, a to ty, jež bezprostředně souvisí s problematikou profesiogramu: morálka, důstojnost, osobní a pracovní charakteristika soudce. První bod se týká i státních zástupců. (Výsledky - bez dalšího komentáře - jsou uvedeny v relativních četnostech, přičemž nepopisujeme ani techniku hodnocení).

„Které z právnických profesí kladou největší nároky na morálku a bezúhonnost těch, kteří je vykonávají ?“

soudce	98 %
prokurátor	74 %
vyšetřovatel	10 %
pedagog na právnické fakultě	7 %

„Považujete za správné, že se u soudců hodnotí dodržování příslušné etiky a důstojnosti i v osobním životě ?“

Ne	8,6 %
Ano	89,7 %
Nevím	1,1 %

„Jaké hlavní osobní a pracovní charakteristiky by podle Vás měl mít dobrý soudce ?“

Vyjádření	Pořadí podle procent
1. dokonalá znalost práva	78
2. morální bezúhonnost	75
3. schopnost samostatného rozhodování	66
4. neovlivnitelnost politikou	46
5. neúplatnost	45
6. psychická odolnost	33
7. schopnost dobře se vyjadřovat ústně i písmem	30
8. logické myšlení	28
9. 10. velkou neformální autoritu osobnosti	18
9. - 10. schopnost rozumět lidem a chápat je	18
11. - 12. schopnost komunikovat s lidmi	12
12. - 12. velká zkušenost	12

Každou lidskou aktivitu lze charakterizovat jednak popisně, povrchně - podle jevové podoby, a jednak hloubkově, podle podstaty, kterou lze odkrýt na základě analýzy vnitřních psychických procesů, jež ji podmiňují.

Podobně je tomu i u pracovní činnosti. Vyžádané poznatky od expertů, které jsme sumarizovali a uspořádali, nám poskytly jen výčet činností, jež jsou sice významné pro práci soudce, avšak k formulování klíčových kritických činností, těžiště, z něhož mohou pramenit rozhodující úspěchy, resp. neúspěchy při výkonu, bylo možno z praktických (časových) důvodů dospět jen úvahou, nikoliv analýzou. Přitom takové klíčové momenty by mohly posloužit k formulování nároků na úspěšný výkon jako kritéria i k osobnostnímu modelu, který jsme sestavili rovněž na základě informací od expertů.

Dále ve zkratce: v této stručné, restriktivní podobě profesiogramu můžeme hledat jen „souvislosti mezi prací a osobností“, nikoliv „hlubší vztahy mezi prací a osobností“.

3.2 Základní analýza činnosti soudce

Výčet okruhu činností uváděných shodně soudci (experty) působícími na trestním i na občanskoprávním úseku:

I. Průprava

- Studium právních předpisů, judikatury a právní literatury - jako základní specifický kvalifikační předpoklad

II. Meritorní činnost

- Studium spisů, příprava na jednání a jeho nařízení - (Z celkové pracovní kapacity u trestních soudců na I. stupni průměrně 25 %, na II. stupni 30 %, u civilních soudců na I. stupni průměrně 25 % a na II. stupni 35 %.)
- Provedení jednání a hlavního líčení (U trestních soudců shodně 25 % na I. stupni a 20 % na II. stupni, u civilních soudců shodně 20 % u obou stupňů.)
- Vypracování soudních rozhodnutí (U trestních soudců 25 % na I. stupni, u II. stupně zahrnuto v předchozí činnosti, u civilních soudců 25 % u obou stupňů.)
- Studium převzatých spisů z dřívějších senátů a seznamovacích prací s nimi (20 % u civilních soudců působících na I. stupni)

III. Další činnosti

- Administrativní úkony (10 - 15 % u trestních i civilních soudců)
- Školení semináře výchova čekatelů (10 % trestní soudci u II. stupně a 5 % u I. stupně)

Těžiště: hlavní líčení v trestních věcech, jednání soudu v civilních věcech, rozhodnutí a jeho přesvědčivé zdůvodnění.

3.3 Psychologický model ideálního profilu soudce

Osobnostní parametry - vlastnosti, schopnosti a rysy pracovního chování lze rozdělit do několika skupin podle významu pro předpokládaný úspěch výkonu funkce. (Na základě důrazu výsledku zjištění).

Nutno podtrhnout, že každý faktor má dvě krajní polohy, takže charakteristiku lze správně chápat pouze v globální vzájemné souvislosti.

Jemnější odstínění, než rozdělení faktorů podle významu do čtyř skupin, neprovádíme především z důvodů omezené relevance informací (malý vzorek expertů).

A. Základní osobnostní faktory

I. Skupina kardinálních faktorů :

- Charakter - vnitřní morální síla osobnosti a s tím související odpovědnost, poctivost, svědomitost, vytrvalost i rozhodnost.
- jako opak nedostatečného akceptování mravních norem, nestálosti a neukázněnosti.

- Intelligence - bystrost, chápavost, dobrý úsudek
- jako opak nízké rozumové kapacity, tuposti
- Sebekontrola - silná vůle, společenská preciznost
- jako opak nedodržování přijatých pravidel
- Soběstačnost, schopnost samostatně rozhodovat
- jako opak závislosti na skupině

a ještě,

- Stabilita osobnosti, zralost, stálost, pohodovost
- jako opak emoční instability, nevyrovnanosti, snadné rozrušitelnosti

II. Skupina dalších významných faktorů :

- Sebejistota, sebedůvěra
- jako opak sklonu k pocitu viny, ustaranosti, úzkostnosti, náladovosti
- Nikoliv sklon k napjaté dráždivosti, vznikající bez racionálního důvodu, popudlivost
- jako opak k potřebné duševní relaxovanosti, poklidu
- Nikoliv sklon k podezíravosti, vztahovačnosti
- jako opak k chápání potřeb jiných, tolerance
- Nikoliv bohémství jako významný rys, fantasknost
- jako opak k praktičnosti, prozaičnosti
- Nikoliv plachost, ostýchavost, citlivost k hrozbě
- jako opak smělosti, aktivity, sklonu k dobrodružnosti

III. Skupina podružných faktorů :

- Spíše dominance, asertivita, přímost než mírnost, poslušnost, závislost
- Spíše tvrdost, houževnatost, realističnost než shovívavost, laskavost, citlivost
- Spíše lehký konzervatismus než sklon k liberalismu, radikalismu
- Spíše rezervovanost, uzavřenost, kritičnost než důvěřivost, bezstarostnost, vřelost

IV. Úroveň irelevantních, neutrálních faktorů :

- Nadšení, bezstarostnost, veselost, a protipól tichost, střízlivost, vážnost
- Sofistikovanost, uhlazenost, protřelost a protipól neokázalost, spontánnost

B. Podpůrné, kumulované faktory

- Úzkostnost je výrazně limitujícím až diskvalifikujícím prvkem osobnosti
- Extraverze a introverze - oboje irelevantní
- Duchovní nezávislost je pozitivním prvkem
- Rozhodnost je značně významnou složkou

C. Dále nutno mít na zřeteli :

- Dispozici pro řízení a organizaci práce (vlastní i mimo sebe) jako mimořádně významnou položku
- Úroveň společenského vystupování je velmi významnou složkou
- Významné je rovněž negativní působení osobních problémů (nedostatek času a koncentrace na práci, negativní interpersonální vztahy v soukromém životě, nezvládnutí negativních návyků).

4. Profesiogram státního zástupce

4.1 Úvod

V diskusi bylo řečeno, že státního zástupce třeba považovat za útočníka, advokáta za ochránce, soudce za arbitra při soudním řízení. Jedna státní zástupkyně reagovala na tuto charakteristiku rolí lehce dotčeně, avšak zřejmě trefně: „Nesrovnávejme soudní síň s fotbalovým hřištěm. I státní zástupce má povinnost v první řadě hledat spravedlnost, nikoliv útočit a chtít vyhrát za každou cenu,“ přičemž přiznala, že někteří její kolegové mají roli útočníka v krvi. Tuto epizodu uvádíme místo motta.

Abychom však nezůstali nic dlužni antické filozofii, uvádíme něco z Platona jehož etické učení obecně platně významně oslovuje i státní zástupce.

Etické učení Platona vychází z řetězce tří prvků: vědění - ctnost - blaženost. Věděním nemůžeme minit pouze ovládnutí a shromažďování dílčích, jednotlivých a neskloubených poznatků, ale celkově znát a mít přehled o věcech, lidech, světu a vztazích. Takové vědění nás přivede ke ctnosti. Ctnost je jen jedna a spočívá v udržování míry a kázně. Za ctnost duše lze považovat čtyři její atributy: moudrost, statečnost, sebeovládání a uměřenost, spravedlnost. Takové osvojení si ctnosti vede člověka k blaženosti.

Navazuje text uvedený na konci části 3.1. - str. 11.

4.2 Základní analýza činnosti státního zástupce

Výčet okruhů činností uváděných shodně státními zástupci (experty):

I. Průprava

- Studium právních předpisů, judikatury, pokynů obecné povahy NSZ a právní literatury - jako základní specifický kvalifikační předpoklad

II. Dozor v přípravném řízení trestním:

- Pravidelný kontakt s vyšetřovatelem pro ověření vyšetřování a pokyny k rozsahu dokazování a k právní kvalifikaci
 - Účast státních zástupců při některých vyšetřovacích úkonech (zejména u výslechů, konfrontací, rekonstrukcí apod.)
 - Návrhy soudu na vazbu a další rozhodnutí v přípravném řízení, vlastní rozhodování o zajišťovacích úkonech a o stížnostech proti rozhodnutí vyšetřovatele či policejního orgánu
 - Po předložení spisu vyšetřovatelem studium spisů a k tomu odpovídajících právních předpisů a judikatury
 - Vypracování obžaloby nebo jiného meritorního rozhodnutí státního zástupce (rozhodnutí o zastavení tr. stíhání, o podmíněném zastavení tr. stíhání, o postoupení a další)
- (Činnosti v přípravném řízení věnují státní zástupci 55 - 60 % z celkové pracovní kapacity)

III. Účast u jednání soudu (u hlavního líčení a s určitým omezením u veřejného zasedání):

- Přednes obžaloby
- Aktivní vystupování (otázky, důkazní návrhy)
- Závěrečný návrh státního zástupce
- Reakce na soudní rozhodnutí (odvolání, stížnost, atd.)

(Účast u jednání u soudu odčerpá státním zástupcům 20 - 30 % z celkové pracovní kapacity)

IV. Podávání opravných prostředků

- Posouzení správnosti soudního rozhodnutí a přijetí stanoviska k opravnému prostředku

- Písemné odůvodnění opravného prostředku bez vymezení podílu z celkové časové kapacity

V. Další úkony

- Přijímání tr. oznámení a příp. i výsledky oznamovatelů
- administrativní činnosti a statistika
- statistické rozbory, zprávy a vyhodnocení pro nadřízené orgány
- pracovní porady a školení

Těžiště : práce v terénu a usměrňování přípravného řízení (četnost dozorů, prověrky, perspektivně komplexní vyhledávání - opatřování důkazů).

4.3 Psychologický model ideálního profilu státního zástupce

Osobnostní parametry - vlastnosti, schopnosti a rysy pracovního chování lze rozdělit do několika skupin podle významu pro předpokládaný úspěch výkonu funkce. (Na základě důrazu výsledku zjištění).

Nutno podtrhnout, že každý faktor má dvě krajní polohy, takže charakteristiku lze správně chápat pouze v globální vzájemné souvislosti.

Jemnější odstínění, než rozdělení faktorů podle významu do čtyř skupin, neprovádíme především z důvodů omezené relevance informací (malý vzorek expertů).

A. Základní osobnostní faktory

I. Skupina kardinálních faktorů :

- Charakter - vnitřní morální síla osobnosti a s tím související odpovědnost, poctivost, svědomitost, vytrvalost i rozhodnost
 - jako opak nedostatečného akceptování mravních norem, nestálosti a neukázněnosti
- Intelligence - bystrost, chápavost, dobrý úsudek
 - jako opak nízké rozumové kapacity, tuposti
- Sebekontrola - silná vůle, společenská preciznost
 - jako opak nedodržování přijatých pravidel

II. Skupina dalších významných faktorů :

- Stabilita osobnosti, zralost, stálost, pohodovost
 - jako opak emoční instability, nevyrovnanosti, snadné rozrušitelnosti
- Sebejistota, sebedůvěra
 - jako opak sklonu k pocitu viny, ustaranosti, úzkostnosti, náladovosti
- Soběstačnost, schopnost samostatně rozhodovat
 - jako opak závislosti na skupině
- Nikoliv sklon k napjaté dráždivosti, vznikající bez racionálního důvodu, popudlivost
 - jako opak k potřebné duševní relaxovanosti, poklidu
- Nikoliv sklon k podezřavosti, vztahovačností
 - jako opak k chápání potřeb jiných, tolerance
- Nikoliv bohémství jako významný rys, fantasknost
 - jako opak k praktičnosti, prozaičnosti

III. Skupina podružných faktorů :

- Spíše dominance, asertivita, přímost než mírnost, poslušnost, závislost
- Spíše rezervovanost, uzavřenost, kritičnost než důvěřivost, bezstarostnost, vřelost

- Spíše tvrdost, houževnatost, realističnost než shovívavost, laskavost, citlivost
- Nikoliv plachost, ostýchavost, citlivost k hrozbě jako opak smělosti, aktivity, sklonu k dobrodružnosti

IV. Úroveň irelevantních, neutrálních faktorů :

- Nadšenectví, bezstarostnost, veselost, a protipól tichost, střízlivost, vážnost
- Sofistikovanost, uhlazenost, protřelost a protipól neokázalost, spontánnost
- Konzervatismus a protipól liberalismus, radikalismus

•

B. Podpůrné, kumulované faktory

- Úzkostnost je výrazně limitujícím až diskvalifikujícím prvkem osobnosti
- Extraverze a introverze - oboje irelevantní
- Lehká racionálnost je spíše plus než opak
- Duchovní nezávislost je pozitivním prvkem
- Rozhodnost v jisté míře je významnou složkou

C. Dále nutno mít na zřeteli :

- Dispozici pro řízení a organizaci práce (vlastní i mimo sebe) jako velmi významnou položku
- Úroveň společenského vystupování je významnou složkou
- Významné je rovněž negativní působení osobních problémů (nedostatek času a koncentrace na práci, negativní interpersonální vztahy v soukromém životě, nezvládání negativních návyků).

5. Porovnání obou profesí

- Organizační, kooperační a řídicí činnost - vytváření logických a efektivních systémů práce pro sebe i mimo, přitom zohledňovat personální, ekonomické, technické a časové možnosti.

(Vyža

5.1 Porovnání profesionálních aktivit

Při porovnání profesionálních aktivit - činností - u obou profesí vycházíme z poznatků, uvedených v částech 3.2. a 4.2., tj. ze základní analýzy pracovních činností soudce a státního zástupce.

Uvedené výčty činností nejsou skutečnou analýzou, nejsou také zpracovány ve shodné struktuře. Z jednotlivých položek však lze vyvodit další hlubší vrstvu činností a ji podmiňující psychické procesy, což má podobu společných jmenovatelů pro různé položky u činností soudců a státních zástupců. (Tak se dostáváme k souvislosti se specifickými osobnostními a pracovními nároky.)

O jaké „druhovrstevné“ činnosti jde ?

- Informační činnost - sběr, získávání, shromažďování, třídění, vyhodnocování a využívání informací.

(Vyžaduje iniciativu, aktivitu, systematickosti, důslednost, pečlivost, vytrvalost, schopnost rozlišit podstatné a nepodstatné).

Týká se soudců i státních zástupců.

- Komunikativní a interaktivní činnost - při jednání s mnoha subjekty

(Vyžaduje aktivitu, iniciativu, umění naslouchat a klást otázky, vysvětlovat věci a formulovat)

Týká se soudců i státních zástupců.

duje logiku, systematičnost, předvídatost, důslednost, autoritu, schopnost jednat s lidmi).

Týká se soudců i státních zástupců, ve větší míře soudců.

- Rozhodování - zvažování okolností, vytvářet představu o variantních řešeních, ne neoprávněně nadržovat, formulovat a zdůvodnit rozhodnutí.
(Vyžaduje energii, odhodlání, nebojácnost, sebejistotu, logiku, smysl pro spravedlnost, vyvážené myšlení, poctivé vyrovnání se s vlastním svědomím).
Týká se soudců i státních zástupců, jednoznačně výrazněji soudců.

Při realizaci těchto činností se uplatňují :

- a) především kognitivní (poznávací, rozumové) schopnosti, vč. pozornosti (pozornost je velmi významná pro soudce při řízení u soudu)
- b) konativní (volní a snahové) schopnosti
- c) vyvážený, přiměřený vztah k emocionalitě (nepřiměřené nepodléhání citům) a nakonec i vztah k intuici a instinktům
- d) dostatečná odolnost k neuroticismu (stresu, frustraci)

5.2 Porovnání psychologických profilů pracovníků obou profesí

Postup a způsob určení psychologického modelu ideálního profilu obou profesí je shodný, což usnadňuje srovnání.

Srovnání provádíme pouze na úrovni faktorů důležitosti I. (kardinální) a II. (významné) - viz části 3.3. a 4.3.

Ze srovnání lze zjistit, že soudci oproti státním zástupcům by měli být ještě více „soběstační“.
(Tento faktor u státních zástupců patří do skupiny II, u soudců do I.)

Dále by rovněž měli být soudci oproti státním zástupcům více „stabilní“ (rovněž přechod z faktoru II do I - viz výše.)

Konečně rovněž potřebná „absence plachosti“ je u soudců výraznější než u státních zástupců (u soudců jde o faktor č. II, u státních zástupců I - podružný.)

Z hlediska složených faktorů je vhodná pro soudce ještě významnější míra rozhodnosti (oproti státním zástupcům), přičemž se předpokládá, že důvodem je okolnost, že závažnější právní rozhodnutí soudců mají více „definitivní charakter.“

Závěr: Celkem se nejeví uvedené rozdíly jako přímo zanedbatelné, nejsou však vysloveně významné, snad až na závěr týkající se „rozhodnosti“.

6. Využití získaných informací jako podkladu pro výběr čekatelů

6.1. Úvodní poznámky

- Z hlediska zadání chápeme úkol zabývat se výběrem čekatelů ve vazbě na povinnost sestavit profesiogram. Z toho vyplývá, že jde o využití získaných věcných poznatků, nikoliv o propracování organizační a administrativní stránky výběru čekatelů, o níž se zmíníme pouze rámcově. Nejde tedy o zpracování komplexního návrhu systému výběrového řízení.

- Za okamžik ukončení výběru čekatelů považujeme konečné rozhodnutí, na jehož základě se stává uchazeč čekatelem uzavřením čekatelské pracovní smlouvy, příp. jeho odmítnutím. Další otázkou, zde neřešenou, je možné využití výsledků uvedených v profesiogramu i v rámci čekatelské doby.
- Za objekty výběrového řízení považujeme čerstvé absolventy právnických fakult (zde doporučujeme rozvíjet spolupráci s právnickými fakultami již v průběhu studia případných zájemců o práci v justici), případně další právníky s krátkou praxí. Je k zvážení, nakolik návrh je aplikovatelný na již zkušené právníky, kteří se hodlají stát soudci nebo státními zástupci. Nabízí se možnost uvažovat o individuálním přístupu, u těchto zkušených právníků, jenž by se týkal jak délky čekatelské doby, tak způsobu ověření způsobilosti na tyto funkce aspirovat, nebo je přímo zastávat.
- Základním cílem výběrového řízení pro práci čekatele je zajistit maximálně objektivní, spravedlivý a efektivní systém. To znamená, že takový systém by měl vytvářet pro všechny uchazeče rovné podmínky k tomu, aby prokázali svoji připravenost, osobnostní a odbornou způsobilost stát se čekatelem. Systém by měl být nepřilíš složitý, prakticky realizovatelný a současně úplný a věcně vyhovující svému účelu.

6.2 Základní otázky - principy výběru

Pro zpracování návrhu realizace výběru čekatelů je nutno vyřešit dvě otázky principiálního charakteru:

6.2.1. Dvě kategorie čekatelů (soudní, právní) nebo jedna společná

Sloučení čekatelů do jedné kategorie by představovalo průlom do dosavadní praxe. Existují však pro tuto změnu dobré důvody.

Tato otázka byla diskutována se zástupci obou profesních organizací (Soudcovské unie a Unie státních zástupců) s tím, že proti sloučení není námitek. Jak k řešení tohoto problému lze přistoupit z hlediska výsledku byt' kusé a nedokonalé profesiografické studie. Výsledky porovnání obou profesí (viz část 5) z hlediska analýzy práce i psychologických modelů profesních profilů vyznívají v tom smyslu, že u obou aspektů existují určité diference, které však z hlediska právě řešeného problému nejsou takového charakteru, že by sloučení obou kategorií znemožňovaly nebo bránily.

6.2.2. Centrální nebo decentralizovaný systém výběru čekatelů ?

Dosavadní decentralizovaný systém spočívá v tom, že základní pravomoce mají kraje, přičemž centrum se snaží zajistit metodické i věcné sladění postupu a práce jednotlivých komisí.

Máme - li seriózně uvažovat o možnosti centralizovat výběrové řízení, musíme alespoň zběžně uvést a analyzovat možné přednosti (výhody) a nedostatky, (nevýhody) obou možností.

Decentralizovaný systém

Výhody:

- Kraj si vybírá své potencionální budoucí pracovníky sám
- Odpadají praktické problémy čekatelů, kteří jsou z lokality (s bydlením, je zachováno jejich rodinné zázemí)
- Snazší práce komise (působí v jedné lokalitě, snadno zvládnutelný počet uchazečů)

Nevýhody:

- Nedokonalá spravedlivost - ne každý uchazeč v rámci státu má stejnou šanci vzhledem ke svým dispozicím
- Nejednotné měřítko jednotlivých komisí - tím vyšší subjektivita
- Větší náchylnost k protekci

Centralizovaný systém

Výhody:

- Všeobecná spravedlivost - každý uchazeč v rámci státu rovné podmínky
- Jednotnost - objektivita při posuzování komisí
- Menší náchylnost k protekci

Nevýhody:

- Osobní problémy některých čekatelů (zejména bydlení)
- Členové komise se nemusí přímo setkat se svými případnými budoucími čekateli
- Obtížnější práce jednotné komise (případně subkomisí) - velký nápor na členy komise (značný počet uchazečů - cestování členů komise)

Při vážení všech okolností, kladu i záporu obou variant, akcentujeme jako prioritní problém co nejspravedlnější výběr uchazečů, což ve svém důsledku znamená získání co nejlepších osobností pro justici.

Každý, kdo se chce stát čekatelem, by měl případně podstoupit nějakou oběť - např. změnu místa pobytu. (Přece i někteří studenti vysokých škol musí z domova na koleje, ap.)

Problémy, týkající se komise jsou řešitelné. Jde o to vytvořit v rámci jedné početnější komise dvě nebo více subkomisí, z nichž každá by mohla působit na více místech. (Přínejmenším jedna v Čechách, jedna na Moravě).

Proto se přikláníme k centrálnímu principu s tím, že setrvání u decentralizovaného (krajského) pojetí není nikterak nekonzistentní s předkládaným návrhem.

6.3. Výběrová komise a jednotlivé kroky při výběru čekatelů a příslušné nástroje

6.3.1. Výběrová komise

Výběrový proces i jeho jednotlivé kroky řídí výběrová komise. Ta stanoví základní pravidla, zajišťuje jednotný přístup, metodiku, shromažďuje podklady a provádí závěrečné hodnocení (o komisi byla již zmínka v bodě 6.2.2.) Komise je vícečlenná, má svého předsedu a jednací řád. Při stanovení jejího složení nutno mít na zřeteli možnost plně zohledňovat potřeby a zájmy soudců a státních zástupců.

Doporučené složení :

- Zástupce Ministerstva spravedlnosti
- Zástupci soudců (Soudcovské unie)
- Zástupci státních zástupců (Unie státních zástupců)
- Uznávaný nezávislý právník (např. pedagog právnické fakulty, advokát)
- Psycholog

Počet členů by měl být takový, aby v případě potřeby bylo možno sestavit dvě nebo i více samostatně působících subkomisí. (Nutno počítat i s nutností zastupování.) Při vlastním zasedání k provádění strukturovaného rozhovoru by měla být komise nejméně pětičlenná.

6.3.2. První krok - vstupní řízení

V podstatě jde o formální kontrolu, zda žádost uchazeče obsahuje všechny předepsané náležitosti.

Jsou to :

- Příjmení (rodné), jméno, titul
- Datum narození
- Rodné číslo
- Trvalé bydliště
- Doklad o skončení studia na právnické fakultě

- Studijní výsledky za celé studium (průměr) a výsledky státní závěrečné zkoušky
- Jazykové znalosti
- Dosavadní praxe a právnícká praxe
- Preferovaný úsek profesionálního zařazení
- Potvrzení o státním občanství
- Životopis
- Další údaje o odbornosti - zahraniční stáže, publikační činnost, apod.
- Výpis z evidence Rejstříku trestů
- Kopie osvědčení a prohlášení podle zákona 451/91 Sb.
- Lékařská zpráva o zdravotní způsobilosti k výkonu funkce
- Žádost o uzavření pracovního poměru a případně další

V tomto prvním kroku jde o první síto, jež umožní vyřadit uchazeče, kteří nevyhověli z hlediska předepsaných formálních náležitostí.

6.3.3. Druhý krok - psychologicko diagnostické vyšetření,

- Jeho cílem je zjistit osobnostní předpoklady pro to, aby uchazeč mohl být zařazen mezi čekatele, případně aby po úspěšném absolvování čekatelské procedury byl schopen zastávat funkci soudce nebo státního zástupce. Nejde zde o zjišťování odborných předpokladů (to je záležitostí práce celé komise - viz dále).

Poznámka : Nutno rozlišovat psychickou způsobilost a pracovní způsobilost. Posuzování pracovní způsobilosti rozumíme takové poznávání pracovníka, při kterém se může psycholog opřít o predikční hodnotu svých pomůcek, ověřených na základě předchozího výzkumu.

Dosažení určitých výsledků v psychologickém šetření znamená určitou, předem zjištěnou pravděpodobnost úspěchu v povolání. Naproti tomu hlavním cílem posuzování psychické způsobilosti je zjištění, do jaké míry je pracovník v normě základních psychických vlastností. Pracovní způsobilost třeba stanovit ve vztahu ke konkrétní práci, jež má svá specifika.

- Psychologická expertíza má za úkol zhodnotit osobnost čekatele absolutně, ale i tak, aby bylo možné srovnání s ostatními uchazeči. Za tím účelem je třeba vytvořit klasifikační - patrně nejlépe pětistupňovou škálu.
- Vyšetření působí také jako síto číslo 2, to znamená dává podklad k vyločení uchazeče, který z vážných a zdůvodnitelných důvodů vůbec dále nepřichází v úvahu pro další výběr. Těchto případů by mělo být minimálně.
- Psychologická agenda by měla být prováděná na profesionální úrovni a naprosto jednotně podle stejné metodiky a pomocí téhož instrumentária.
- Psychodiagnostické instrumentarium - baterie metod

Psycholog:

- má k dispozici žádost uchazeče a veškeré jím poskytnuté písemnosti

- využívá psychodiagnostických standardizovaných pomůcek :

◇ Osobnostní dotazník (nejlépe takový, který alespoň řádově vypovídá o úrovni IQ)

Při hodnocení osobnosti věnuje psycholog zvláštní pozornost především momentům, uvedeným podrobně v části 3.3. a 3.4. profesiogramu. Jde především o parametry týkající se vytčených položek ve skupině kardinálních a dalších důležitých faktorů (stručně charakter, inteligence, sebekontrola, soběstačnost, stabilita a sebejistota, ne sklon k dráždivosti, ne sklon k podezřavosti, nikoliv bohémství, nikoliv plachost, ne úzkostnost, rozhodnost - což po shrnutí platí pro obě profese).

◇ Test všeobecných rozumových schopností (nejlépe verbální)

◇ Dotazník na neuroticismus

(Velmi obezřetně třeba zvážit využívání projekčních metod - spíše nedoporučujeme).

- Vede standardizovaný strukturovaný rozhovor s vymezenými okruhy problematiky (zvláště je třeba se věnovat problémům motivace, při němž provádí pozorování uchazeče).

Tyto nástroje jsou dostačující, aby (po případném doplnění nebo částečně opakování procedury ve vážných, zdůvodnitelných případech - např. indispozice uchazeče) dokázal aspiranta posoudit a zhodnotit.

(Psycholog se setká s uchazečem ještě při komisionálním pohovoru, neboť je členem komise).

6.3.4. Třetí krok - strukturovaný rozhovor před komisí

Tento pohovor umožňuje získat o uchazeči informace takového typu, které nezachytí žádná jiná technika. Rozhodujícím faktorem pro objektivně vedený pohovor je příprava členů přijímací komise, především ve smyslu volby tematických okruhů k pohovoru, volby konkrétních otázek a způsobu jejich kladení. Z těchto důvodů by měl mít vstupní pohovor standardizovaný charakter, aby byly zajištěny jednotné podmínky pro všechny uchazeče. Tomuto nároku lze ale jen obtížně dostát, pokud budou přijímací komise sestavovány na úrovni jednotlivých krajů. Jelikož inklinujeme v tomto případě k centrálnímu principu navrhuje, aby byla komise pouze jedna. (Viz bod 6.3.1.)

Pro informaci uvádíme návrh orientačních okruhů otázek:

- Motivace jako základní otázka při volbě jakékoli profese. Při zjišťování motivace uchazeče pro volbu povolání soudce, resp. státního zástupce pak připadají v úvahu tyto podotázky:
 - důvody studia právnické fakulty, vzory v rodině nebo širším sociálním okolí
 - důvody zájmu o profesi soudce nebo státního zástupce
 - jak uchazeč vnímá poslání soudce, státního zástupce, obhájce v justičním procesu
 - dlouhodobější vize profesní kariéry, aspirace, ambice
 - mobilita uchazeče, připravenost nastoupit do určené lokality
 - zájem o justiční problematiku, orientace v problematice systému a organizace justice
 - kritériem může být i např. téma a kvalita zpracování diplomové, resp. rigorózní práce
- Komise sleduje i
 - vyjadřovací a komunikační schopnosti, přesvědčivost v argumentaci
 - mimoprofesionální zájmy, kulturně společenský přehled
 - celkový dojem, chování, vystupování, vzhled

Veškeré uvedené momenty a aspekty jsou předmětem hodnocení komise.

6.3.5. Čtvrtý krok - závěrečné vyhodnocení výsledků

Po absolování těchto kroků komise zhodnotí u každého uchazeče veškeré získané informace a provede vyhodnocení, jež umožňuje určit pořadí všech uchazečů.

Veškeré položky v dále uvedené navrhované tabulce se hodnotí shodně stupnicí 1 - 5, kdy pět je nejlepší hodnocení. Stejným způsobem hodnotí i výsledky psychodiagnostického vyšetření psycholog.

Získané bodové ohodnocení však nelze prostě sečíst, neboť položky mají nestejnou důležitost.

Proto se udělené známky přepočítávají koeficientem významu té které položky.

K demonstraci uvádíme ve formě příkladu následující návrh

tabulky pro kvantifikační hodnocení vyjadřující celkovou míru způsobilosti uchazeče
Každou položku ohodnotte ve stupnici 1 - 5

č. Položka	Hodnocení	Koeficient významu	Bodů celkem
1. Splnění formálních podmínek přihlášky	0	0	0
2. Výsledek studií práv	4	0,7	2,8
3. Dodatečná právní teoretická kvalifikace	2	0,3	0,6
4. Právní praxe	0	0,2	0
5. Motivace k právnímu studiu	3	0,2	0,6
6. Motivace k výběru povolání v justici	4	0,3	1,2
7. Celkový dojem z rozhovoru (kvalifikovanost názorů, ambice, obecný přehled, mimoprofesionální zájmy, kvalita komunikace, vzhled a vystupování, atd.)	4	0,7	2,8
8. Výsledek zjištění psychologa	4	1,0	4,0
Celkem			13,2

Poznámka: maximální dosažitelný počet bodů je 19,-

Tabulku nutno dopracovat:

- uvážít doplnění výčtu položek
- odpovědně stanovit váhu koeficientů
- případně stanovit hranici minimálního počtu bodů, při nichž uchazeč ještě uspěl.

6.4 Proces rozmíst'ování čekatelů

Pro jednoduchost uvádíme

Příklad možného rozmíst'ovacího procesu při uplatnění centrálního principu výběrového řízení - pro rozhodné časové období

Celková zjištěná potřeba ve všech krajích čekatelů	- soudních	200
	- právních	200
	- celkem	400

Počet všech přihlášek celkem	700
Vyřazeno v prvním kroku (formální důvody)	30
Zbývá přihlášených	670
Vyloučeno na základě psychologického posouzení	60
Zbývá pro další výběr	610

Těchto 610 uchazečů je výběrovou komisí seřazeno v pořadí podle stupně způsobilosti na základě bodového ohodnocení.

Nabídnuto do jednotlivých krajů na potřebných 400 míst 440 uchazečů podle pořadí úspěšnosti (40 představuje rezervu - odpad v rámci čekatelské doby a při specializačním rozdělování uchazečů).

Nabízené místo přímo v kraji přijalo 350 uchazečů, (50 uchazečů odmítlo), s nimiž lze uzavřít pracovní smlouvu.

Zbytek, 90 míst, je nabízen uchazečům v pořadí od 401 výše s cílem obsadit 90 (50 + 40) míst uchazeči s co nejlepším hodnocením (a to až po určitou mez kvality uchazečů, kterou stanoví komise).

Poznámka: V průběhu čekatelské doby se bude ve stanoveném časovém bodě rozhodovat o specializaci na funkce buď soudce nebo státního zástupce.

Prováděcí projekt k úkolu Profesiogram soudce a Profesiogram státního zástupce

Projekt slouží pro vnitřní potřebu IKSP a navazuje na principy schválené k této věci poradou vedení MSp z 12.9.2000 - viz bod 5 příslušného zápisu, dále bod 27 zápisu z 12.9.2000.

1. Zadání

„Připravit profesiogram soudce a státního zástupce, který má sloužit pro výběrové řízení na místa čekatelů, přípravu čekatelů, přípravu a další výchovu soudců a státních zástupců - termín do konce roku 2001.“

2. Předmět výzkumného úkolu vyplývá ze zadání - viz bod 1

3. Cíl: hlavní smysl prací je připravit instrumentárium pro výběr čekatelů, případně včetně postupu výběrového řízení.

4. Tento projekt navazuje na materiál předaný MSp - 1. náměstkovi dr. Baxovi koncem června t. r. a konkretizuje jeho obsah včetně postupu prací na úkolu (viz bod 1.4.1. uvedeného materiálu). Jde o

- základní postupové kroky
- způsoby využití výsledku
- struktura předmětných profesiografů a jejich základní oddíly včetně popsání metod a technik.

5. Konkrétní kroky a časový harmonogram

5.1. Konzultace a vyjasňování možností výzkumu - termín konec roku 2000

- konzultace s dr. Baxou proběhla v listopadu
- konzultace s psychologem dr. Špačkem, včetně základního jednání o způsobu diagnostiky expertů proběhlo v listopadu, nutno uzavřít smlouvu na zpracování testové a dotazníkové baterie na osobnost - smlouva na rok 2000; tato firma provede i vlastní testování v roce 2001.
- expertní konzultace o metodice výzkumu docentem dr. Burešem CSc. proběhne v listopadu.
- konzultace s prezidentem Soudcovské unie dr. Vávrou proběhla v listopadu (rovněž s dr. Pelikánem).
- konzultace s prezidentem Unie státních zástupců dr. Löffelmanem, případně dr. Vodičkou proběhne v listopadu.
- konzultace s dr. Netíkem CSc. za účelem zjištění současné praxe proběhne do konce roku.

5.2. Materiál předaný MSp bude zaslán nejvyšší státní zástupkyni dr. Benešové

5.3. Shromáždění písemných pramenů ke zkoumanému problému, zejména týkajících se praxe ve vyspělých zahraničních státech - termín průběžně
Např. získat rešerši z Parlamentního institutu k tématu.

5.4. Sestavení výzkumného týmu - termín 15.prosince 2000

Předpokládá se:

- odpovědný řešitel dr. Vůjtěch
- spoluřešitel Mgr. Holas, dále buď dr. Krejčová nebo dr. Zeman.
- konzultanti Mgr.Kotulan, dr.Nečada

5.5. Práce na instrumentáriu pro provedení výzkumu - termín březen 2001

- Standardizované metody a techniky
- Příprava nestandardních účelových nástrojů
 - a) záznamový arch pro časový rozbor - snímek dne (viz bod 1.4.1. materiálu pro MSp)
 - b) formulář pro sledování kritických událostí z hlediska úspěchu nebo neúspěchu při výkonu
 - c) dotazník pro zjišťování motivace (především k permanentnímu vzdělávání)
 - d) profesiografický dotazník
 - e) dopis - výzva k respondentům - probandům
 - f) formulace základních otázek pro politické rozhodnutí na MSp (výběr provádět centrálně nebo v krajích, výběr provádět u soudních a právních čekatelů odděleně nebo společně)

5.6. Výběr vzorku probandů (za účasti představitelů obou Uní) - termín březen 2001

5.7. Testování probandů a získávání podkladů od respondentů, vč. rozhovorů - termín červen 2001

- se zaměřením na objektivní stránku: analýza profese

- se zaměřením na subjektivní stránku: analýza osobnosti

5.8. Zpracování získaných poznatků a interpretace - termín září 2001

5.9. Syntetické práce na zprávě - termín 15.prosince 2001

6. Zajištění výzkumu

6.1. Personální zajištění - uvedený pracovní tým řešitelů IKSP a externí spolupráce s psychologem

6.2. Finanční zajištění - práce placena ze mzdových prostředků IKSP

Externí spolupráce s psychologem

- v roce 2000 - 16.000 Kč OON

- v roce 2001 příslib ve výši 75.000 Kč OON, což stačí na diagnostikování 44 probandů (vyhovující vzorek představuje 80 probandů za celkovou částku 144.000 Kč, takže chybí cca 70.000 Kč)

Jde o projekt zpracovaný k 14.11.2000, který může doznat zpřesnění.

dr. Vůjtěch

Příloha č. 2

Vážená paní doktorko, (magistro)

Vážený pane doktore, (magistře)

dnes si již téměř každý občan u nás uvědomuje, že základem právního státu je fungující justice. Kvalita justice je přímo závislá na úrovni příslušníků v ní působících rozhodujících profesí, soudců a státních zástupců. Nelze zpochybnit, že přirozeným a automaticky působícím prostředkem k dosažení profesní i lidské kvality příslušníků obou těchto profesí je optimální výběr čekatelů, jenž by zaručoval, že z uchazečů se stanou soudci a státními zástupci jen ti nejvhodnější a nejlepší.

Tato úvaha způsobila, že Ministerstvo spravedlnosti uložilo Institutu pro kriminologii a sociální prevenci zabývat se otázkou výběru čekatelů s tím, že východiskem pro formulování návrhu výběrového řízení bude zpracování profesiogramu soudce a státního zástupce. Vychází se z předpokladu, že je potřeba nejprve tyto profese analyzovat, zjistit, jaké nároky kladou na člověka, jenž je vykonává, formulovat předpoklady pro jejich úspěšný výkon a teprve následně vypracovat příslušné instrumentarium pro výběrový proces. Hypotéza je jasná: pokud budeme vědět, jaký je profil úspěšného soudce a státního zástupce, budeme podle něj vybírat čekatele a budeme mít větší naději na úspěch při výběru, než pokud nebudeme takto postupovat.

Vážená kolegyně, vážený kolego, obracíme se proto na Vás s prosbou a žádostí o spolupráci a ihned zdůrazňujeme, že důvodem této spolupráce je pouze výše uvedený cíl. Konkrétní představa je taková, že byste nám na jedné schůzce s Vámi umožnil(a):

- a) předložit Vám několik testů a dotazníků k prezenčnímu vyplnění
- b) převzali registrační formuláře sloužící k rozboru trávení Vašeho pracovního času a další dotazník, kde bychom Vám položili několik otázek na Vaše názory a postoje ve vztahu k Vaší profesi. Tyto podklady byste nám později vrátili vyplněné
- c) umožnil(a) nám případně provést konzultace podle Vašich časových možností.

Zaručujeme, že veškeré údaje, poznatky a informace o Vás budou zcela anonymní a diskrétní a budou sloužit jen pro výzkumné účely, pro hromadné zpracování. Nebudou samozřejmě v žádném případě poskytnuty nikomu na pracovišti, kde působíte, ani Msp., ani komukoliv jinému. (Budete vedeni pod číslem, ne jménem). Pokud ovšem budete mít zájem, jsme připraveni Vám naše zjištění, pokud jde o Vaši osobu, poskytnout.

Potřebujeme spolupracovat se 40 soudci a 40 státními zástupci a doufáme, že se nám to i při Vašem zaneprázdnění podaří. Jsme přesvědčeni, že naše práce má smysl a přinese výsledek. Shodný názor mají i představitelé obou Unií, neboť výsledky výzkumu bude možno využít i daleko šířeji, a to i ve vztahu k veřejnosti. Bude možno totiž daleko plastičtěji a objektivněji vykreslit práci, kterou vykonáváte, její význam a z ní vyplývající nároky a odpovědnost u každého z Vás, což může přispět k zvýšení prestiže a autority Vašeho povolání.

S díky za spolupráci a s pozdravem

za Soudcovskou unii
za Unii státních zástupců

I.náměstek ministra spravedlnosti za tým řešitelů

Příloha č. 3

Časový rozbor - záznamový arch - Soudci

Identifikační č. respondenta:

č. Konkrétní činnost Den Časový úsek v minutách charakteristika činnosti - možnosti: I
P J Z M

1.	Studium odb.pramenů	I P M	I P M	I P M	I P M	I P M
2.	Další studium k zvýšení vlastní úrovně a rozhledu	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M
3.	Příprava jednání u soudu	I J M	I J M	I J M	I J M	I J M
4.	Studium spisových materiálů a vyhodnoc. získaných informací	M	M	M	M	M
5.	Vlastní rozhodovací činnost	M	M	M	M	M
6.	Jednání u soudu (hlavní líčení veřejné a neveřejné zasedání, jednání podle OSŘ)	I	I	I	I	I
7.	Písem. vyhotov. vyhl. rozhodnutí	M	M	M	M	M
8.	Porozsudková agenda	I J	I J	I J	I J	I J
9.	Odb. konzultace, jednání s orgány a dalšími subjekty	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M
10.	Administr. a organizační činnosti	I P J Z	I P J Z	I P J Z	I P J Z	I P J Z
11.	Porady, školení, odb. semináře	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M
12.	Přednášková, školicí, pedagog. a publikační činnost	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M
13.	Nezbytný ztrátový čas (doprava, přestávky ap.)	P J Z M	P J Z M	P J Z M	P J Z M	P J Z M
14.	Potřebný nepracovní čas (lékař, osobní a rodinné záležitosti)	I Z M	I Z M	I Z M	I Z M	I Z M
15.	Příp. další neuvedené činnosti - uveďte	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M

Příloha č. 4

Časový rozbor - záznamový arch - SZ

Identifikační č. respondenta:

č. Konkrétní činnost Den Časový úsek v minutách Charakteristika činnosti - možnosti: I
P J Z M

1.	Studium odb.pramenů	I P M	I P M	I P M	I P M	I P M
2.	Další studium k zvýšení vlastní úrovně a rozhledu	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M
3.	Osobní provádění úkonů (před zahájením a v průběhu tr. stíh.)	I P M	I P M	I P M	I P M	I P M
4.	Výkon dozoru v př. říz. v č. prověr.	I P M	I P M	I P M	I P M	I P M
5.	Návrhy soudu na vydání rozhodnutí či opatření v přípr.říz.	I P M	I P M	I P M	I P M	I P M
6.	Studium spisových materiálů a vyhodnocení získaných informací	M	M	M	M	M
7.	Vlastní rozhodovací činnost	P M	P M	P M	P M	P M
8.	Účast na jednání soudu	M	M	M	M	M
9.	Podávání řád. opr. prostř. A úkony po práv. moci rozhodnutí	I P	I P	I P	I P	I P
10.	Rozborová činnost a pod.	I P M	I P M	I P M	I P M	I P M
11.	Odb. konzultace, jednání s orgány a dalšími subjekty	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M
12.	Administr. a organizační činnosti	I P J Z	I P J Z	I P J Z	I P J Z	I P J Z
13.	Porady, školení, odb. semináře	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M	I P Z M
14.	Přednášková, školicí, pedagog. a publikační činnost	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M
15.	Nezbytný ztrátový čas (doprava, přestávky ap.)	P J Z M	P J Z M	P J Z M	P J Z M	P J Z M
16.	Potřebný nepracovní čas (lékař, osobní a rodinné záležitosti)	I Z M	I Z M	I Z M	I Z M	I Z M
17.	Příp. další neuvedené činnosti – uveďte	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M	I P J Z M

Příloha č. 5

Vysvětlivky a poznámky k provádění záznamu pro rozbor trávení času – časovou studii pomocí denních snímků – soudci

- a) Záznamy provádějte průběžně, nikoliv dodatečně
- b) Neuvádějte jméno, uveďte identifikační číslo
- c) Ke konkrétním činnostem (uvedeným na formuláři – příklady tam, kde je potřeba)
 1. Studium odborné literatury
(právní předpisy, pokyny, komentáře, judikatura, odborné publikace a časopisy aj.)
 2. Další studium k zvýšení vlastní úrovně a rozhledu
(studium všeobecné literatury týkající se nejen práva, ale i dalších především humanitních, ekonomických, politologických, uměleckých a kulturních oborů)
 3. Příprava jednání u soudu
(veškeré potřebné přípravné úkony kromě činností uvedených u jiných položek)
 4. Studium spisových materiálů a vyhodnocení získaných informací
(jde např. o studium právních předpisů a judikatury k projednávanému případu)
 5. Vlastní rozhodovací činnost
(meritorní rozhodování nejen při probíhajícím procesu, ale i u stolu – jde o časový úsek týkající se přemýšlení o rozhodnutí na základě vyhodnocení všech informací)
 6. Jednání u soudu
(řízení jednání v č. rozhodovací činnosti v procedurálních otázkách)
 8. Porozsudková agenda
(veškeré úkony po meritorním rozhodnutí)
 9. Odborné konzultace, jednání s orgány a dalšími subjekty
(se spolupracovníky, se soudními čekateli, advokáty, občany aj.- osobní, telefonické, příp. i kontakt s médii)
 10. Administrativní a organizační činnosti
(např. statistika aj.)
 14. Potřebný nepracovní čas
(nutný odpočinek, návštěva lékaře, zařizování nezbytných osobních či rodinných záležitostí atd.)
- d) Časový úsek – doba trvání činnosti: Uvádějte v minutách v zaokrouhlení na 10 minut, pokud se činnost během dne opakuje, uveďte znovu.
- e) K charakteristice činnosti (velká písmena uvedená na formuláři)
U každé činnosti zakroužkujte jen příhodné znaky.
Znak Charakteristika činnosti
I - činnost z vlastní iniciativy, nikoliv automatická nebo na základě pokynu
P - činnost na základě pokynu, nikoliv automatická nebo na základě vlastní iniciativy
J - činnost, kterou vykonáváte sám, ale mohl by ji vykonávat namísto Vás nikdy jiný
Z - činnost podle Vašeho názoru zbytečná, která, kdyby se nevykonávala, nic by se nepříznivého nestalo
M - práce mimo pracovní prostředí, (pracovním prostředím míníme např. kancelář nebo soudní budovu), tedy např. u policie, v místě ohledání, doma nebo na procházce.

Poznámky :

- a) Pokud jedna činnost bude téhož dne prováděna na pracovišti i mimo ně, uveďte např. 30 + (30 M).
- b) U každé činnosti uveďte znaky podle skutečnosti, přičemž u jedné činnosti mohou být v různé situaci a době jiné znaky.

Příloha č. 6

Vysvětlivky a poznámky k provádění záznamu pro rozbor trávení času – časovou studii pomocí denních snímků – státní zástupci

- a) Záznamy provádějte průběžně, nikoliv dodatečně
- b) Neuvádějte jméno, uveďte identifikační číslo
- c) Ke konkrétním činnostem (uvedeným na formuláři – příklady tam, kde je potřeba)

1. Studium odborné literatury

(právní předpisy, pokyny, komentáře, judikatura, odborné publikace a časopisy aj.)

2. Další studium k zvýšení vlastní úrovně a rozhledu

(studium všeobecné literatury týkající se nejen práva, ale i dalších především humanitních, ekonomických, politologických, uměleckých a kulturních oborů)

3. Osobní provádění úkonů

(přijímání a přezkoumávání trestních oznámení a jiných podání, úkony k jejich přezkoumání a doplnění vyšetřovací úkony při trestním stíhání osob aj.)

4. Výkon dozoru v přípravném řízení

(vydávání předchozího souhlasu k postupu vyšetřovatele nebo policejního orgánu přezkoumávání rozhodnutí a opatření vyšetřovatele, rozhodování o námitkách vyšetřovatele, o stížnostech obviněných či poškozených, prověrky vyšetřovacích spisů, pokyny vyšetřovatelům, účast na vyšetřovacích úkonech, např. při ohledání místa činu, rekonstrukci, výslechu obviněného, svědka aj.)

5. Návrhy soudu na vydání rozhodnutí či opatření v přípravném řízení

(ustanovení obhájce, příkaz k zatčení, vzetí do vazby a prodloužení vazby, příkaz k domovní prohlídce, odposlech telefonu, zadržení zásilek, schválení narovnání aj.)

6. Studium spisových materiálů a vyhodnocení získaných informací

(vyšetřovací spisy po skončení vyšetřování, další spisové materiály)

7. Vlastní rozhodovací činnost

(vypracování obžalob a jiných rozhodnutí ve věci, rozhodování o námitkách a stížnostech aj.)

8. Podávání řádných opravných prostředků a úkony po právní moci rozhodnutí

(studium spisů, písemné odůvodnění odvolání, písemné vyjádření k opravnému prostředku podanému jinou stranou, mimořádné opravné prostředky, rozhodování o PZTS v přípravném řízení)

9. Účast na jednání soudu

(zastupování obžaloby u hlavního líčení a účast u veřejného zasedání, jež zahrnují přípravu na jednání, vystoupení při jednání i stanovisko k soudnímu rozhodnutí)

10. Rozborová a podobná činnost

(zpracování podkladů pro rozborové a vyhodnocení, vyžádané zprávy, podněty pro aplikační praxi apod.)

11. Odborné konzultace, jednání s orgány a dalšími subjekty

(s nadřízenými, se spolupracovníky, s právními čekateli, vyšetřovateli a policejními orgány, obhájci, občany aj.- osobní, telefonické, příp. i kontakt s médii)

12. Administrativní a organizační činnosti

(např. statistika aj.)

16. Potřebný nepracovní čas

(nutný odpočinek, návštěva lékaře, zařizování nezbytných osobních či rodinných záležitostí atd.)

d) Časový úsek – doba trvání činnosti: Uvádějte v minutách v zaokrouhlení na 10 minut, pokud se činnost během dne opakuje, uveďte znovu.

e) K charakteristice činnosti (velká písmena uvedená na formuláři)

U každé činnosti zakroužkujte jen příhodné znaky.

Znak Charakteristika činnosti

I - činnost z vlastní iniciativy, nikoliv automatická nebo na základě pokynu

P - činnost na základě pokynu, nikoliv automatická nebo na základě vlastní iniciativy

J - činnost, kterou vykonáváte sám, ale mohl by ji vykonávat namísto Vás nikdy jiný

Z - činnost podle Vašeho názoru zbytečná, která, kdyby se nevykonávala, nic by se nepříznivého nestalo

M - práce mimo pracovní prostředí, (pracovním prostředím míníme např. kancelář nebo soudní budovu), tedy např. u policie, v místě ohledání, doma nebo na procházce.

Poznámky :

- a) Pokud jedna činnost bude téhož dne prováděna na pracovišti i mimo ně, uveďte např. 30 + (30 M).
- b) U každé činnosti uveďte znaky podle skutečnosti, přičemž u jedné činnosti mohou být v různé situaci a době jiné znaky.

Příloha č. 7

Odkrývání podstaty profese pomocí metody kritických událostí

Metody uplatňované v profesiografii lze rozdělit na metody extenzivního a intenzivního charakteru. Metoda klíčových událostí má posloužit jako jedna z metod intenzivních. Jde o proniknutí do podstaty profese, postižení její kvality, vlastních specifik, nikoliv o kvantitativní popis (jako např. u časové studie). Metodu kritických událostí – Critical incidents technique – je možné rovněž označit jako metodu záznamu a rozboru rozhodujících, důležitých, kritických, uzlových nebo podstatných příhod, případů, momentů nebo situací vybraných s cílem stanovení podstaty profese. Byla vytvořena na pittsburské univerzitě pod vedením J.C. Flanagan.

Co je to klíčová událost ?

Podle tvůrce této metody je klíčovou událostí každá lidská činnost, která je významná pro splnění daného úkolu. Důsledky této činnosti musí být zřejmé a popsatelné. Za kritické události nelze považovat jen takové činnosti, které mohou mít negativní důsledky. Velký význam mohou mít okolnosti nebo situace, jež vás rozptylují, demotivují nebo sráží sebevědomí. V rámci metody kritických událostí je třeba registrovat i události s pozitivními výsledky. Jsou to extrémní úseky jednání nebo chování buď mimořádně výhodného nebo nevýhodného z hlediska cíle činnosti.

Podle jiného autora: „Událost se jeví kritickou, když naznačuje, že pracovník udělal nebo opomenul něco, co rezultuje v neobvyklý úspěch, nebo opomenutí na některém úseku práce“.

Postup při uplatnění metody

- a) Důležité je shromáždit co největší počet záznamů o konkrétních událostech nebo situacích. Nemusí jít jen o takové, které se bezprostředně týkají Vaší práce, mohou to být i případy z oblasti Vašeho osobního, soukromého, společenského i politického života, u nichž je předpoklad, že mohou významně ovlivňovat výsledky Vaší práce.
- b) Tato pozorování budeme určitým způsobem třídit a kategorizovat s cílem získat potřebné informace, jež by umožnily formulovat představu o podstatě profese.

Je to metoda důkladná a náročná nejenom z hlediska získání základního materiálu, ale i na zpracování výsledků.

Prosíme o průběžné zaznamenávání příhodných konkrétních případů na záznamový list.

Příloha: záznamový list

Záznamový list kritických událostí

Den, hodina Konkrétní stručný popis události

Profesiogram – možná osnova – body pro literární rešerši podle jednotlivých států

1. Soudci se získávají jen z právníků po vystudování nebo i z právníků z praxí.
2. Požadavky na čekatele.
3. Kdo provádí výběr čekatelů.
4. Vlastní výběr čekatelů.
5. Délka čekatelské lhůty.
6. Průběh vzdělávání čekatelů – příprava.
7. Předpoklady pro jmenování.
8. Obsah justiční zkoušky.
9. Kdo jmenuje S a SZ, případně doporučuje k jmenování.
10. Vzdělávání a výchova.
11. Přemísťování.
12. Odvolávání.
13. Kariéra – povyšování.
14. Vztah k Ministerstvu spravedlnosti (příp. dalšímu orgánu).

5) Co Vám na Vaší práci nejvíce vadí? (možno uvést i více činitelů)

6) Uvažoval/a jste někdy vážně o změně profese? (zatrhněte)

nikdy ----- ojedinele ----- často

7) V čem byste rád zdokonalil svou odbornou připravenost? (možno uvést i více činitelů)

8) Jak jste spokojen/a s úrovní kurzů zvyšování odborné připravenosti, jak je připravuje

Ministerstvo spravedlnosti? (zakroužkujte jednu z číslic na škále)

5 ----- 4 ----- 3 ----- 2 ----- 1
jsem velmi jsem absolutně
spokojen/a nespokojen/a

9) Odhadněte, kolik hodin celkem týdně trávíte pracovní činností hod

z toho kolik mimo své pracovní prostředí
(doma, při procházkách, v době osobního volna)? hod

10) Kolik z uvedeného celkového množství hodin musíte trávit činnostmi, které nejsou pro výkon povolání nezbytné a spíše Vás rozptylují nebo zdržují? hod

Které to konkrétně jsou činnosti?

11) Co děláte (musíte dělat) v zaměstnání a mohl by to dělat někdo jiný? (případně kdo?)

12) Jak Vám vyhovuje pracovní prostředí? (zakroužkujte jednu z číslic na škále)

5 ----- 4 ----- 3 ----- 2 ----- 1
maximálně vůbec mi
mi vyhovuje nevyhovuje

19) Celková situace v soudnictví, v rámci SZ se:

- zlepšuje
 - je stále stejná
 - zhoršuje
-

Pohlaví respondenta: žena ----- muž

Délka praxe v profesi: - do 2 let
 - 3 - 10 let
 - více než 10 let

Příloha č. 9

Psychologická charakteristika osobnostních faktorů

Dotazník 16PF - R.B.Cattell.

Faktor A

(Nízké skóre)

SIZOTÝMIE, A-
Rezervovaný, s odstupem kritický,
„do sebe“, neohebný
„Uzavřenost“
Kritický
Trvá na svých vlastních
myšlenkách
Chladný, odtažitý
Pedantský, objektivní
Nedůvěřivý, skeptický
Rigidní

Mrazivý
Sklon k mrzoutství

(Vysoké skóre)

AFEKTOTÝMIE, A+
Vřelý, přátelský, bezstarostný,
společenský
„Bezprostřednost“
Dobromyslný, bezstarostný
Ochotný ke spolupráci, ke spolu-
účasti v různých činnostech
Pozorný k lidem
Mírný, laxní
Důvěřivý
Adaptabilní, nedbalý, „jde
s proudem“
Vřelý
Rád se směje

Faktor B

(Nízké skóre)

NÍZKÁ INTELIGENCE, B-
Tupý
Nízká rozumová kapacita

Neschopen si poradit s abstrakt-
ním problémem.

S inteligencí souvisí některé osobní vlastnosti, jde ovšem o souvislosti velmi volné:
Horší organizovanost
Horší úsudek
Slabší vytrvalost

(Vysoké skóre)

VYSOKÁ INTELIGENCE, B+
Bystrý
Vysoká obecná rozumová
kapacita
Chápavý, rychle se učí, intelek-
tuálně adaptabilní

Sklon k intelektuálním zájmům
Lepší úsudek
Silnější vytrvalost

Faktor C

(Nízké skóre)

EMOČNÍ INSTABILITA, C-
nebo

SLABOST EGA

Ovlivňován city, emočně méně stálý, ,
snadno rozrušen, měnlivý

„Citová nevyrovnanost“

Frustrace ho rozrušuje

Měnlivé postoje a zájmy

Snadno zmaten

Uhýbá před zodpovědností ,

snadno se vzdává

Dělá si starosti

Dostává se do srážek a problémových situací
obtížím

(Vysoké skóre)

VYŠŠÍ SÍLA EGA, C+

Emočně stálý, zralý, čelí realitě,
klidný

„Citová zralost“

Emočně zralý

Stálý, má trvalejší zájmy

Klidný

Nedovolí, aby emoční potřeby
zkreslily reálné vidění situace,
přizpůsobuje se faktům

Žije ve vnitřní pohodě

Svou umírněností se vyhýbá
obtížím

Faktor E

(Nízké skóre)

SUBMISIVNOST, E-

Poslušný, mírný, snadno se,
dá vést, přizpůsobuje se

„Poddanost“

Submisivní

Závislý

Uvážlivý, diplomatický

Dává průchod citu

Konvenční, konformní

Citlivý na autoritu

Pokorný

(Vysoké skóre)

DOMINANCE nebo

ASCENDENCE, E+

Prosazuje se, je agresivní,
soutěživý, tvrdošíjný

„Průbojnost“

Asertivní

Nezávisle smýšlející

Přísný až hostilní

Vážný

Nekonvenční, rebelant

Svéhlavý

Vyžaduje obdiv

Faktor F

(Nízké skóre)

DESURGENCE, F-

Střízlivý, mlčenlivý, vážný

„Střízlivá vážnost“

Tichý, introspektivní

Ustaraný

Uvážlivý, přemýšlivý

(Vysoké skóre)

SURGENCE, F+

Entuziastický, bezstarostný

„Bezstarostné nadšení“

Hovorný

Veselý

Spoléhá na štěstí

Nesdílný, lpi na vnitřních,
hodnotách
Pomalý , obezřelý

Upřímný, živě se projevuje,
reaktivní vůči skupině
Rychlý, čilý

Faktor G

(Nízké skóre)

MALÁ SÍLA SUPEREGA
nebo
NEDOSTATEČNÉ PŘIJÍMÁNÍ
MORÁLNÍCH NOREM SKUPINY, G-
Jde-li o jeho prospěch,
nedodrží pravidla
„Nesvědomitost“
Nestálý, těkavý, snadno se
vzdává
Nevážný, frivolní
Bez sebekázně
Ležérní lajdák
Nespolehlivý

Nedbá na své závazky k lidem

(Vysoké skóre)

SÍLA SUPEREGA
nebo

CHARAKTER, G+
Svědomitý, vytrvalý,
moralista, spolehlivý
„Svědomitost“
Vytrvalý, rozhodný
odhodlaný
Zodpovědný
Emoční ukázněnost
Důsledně pořádný
Svědomitý, ovládán smyslem
pro povinnost
Starostlivý pokud jde o mravní
normy a pravidla

Faktor H

(Nízké skóre)

THRECTIA , H-
Plachý, ostýchavý, inhibovaný,“
citlivý k hrozbě
„Nedůvěřivá plachost“
Plachý, stahuje se do sebe
Ostýchavý před druhým pohlavím

Emočně zdrženlivý
Snadno zatrpkne
Zabrzděný, dbá pravidel
Omezené zájmy
Pečlivý, uvážlivý, pohotově
vnímá nebezpečí

(Vysoké skóre)

PARMIA, H+
Dobrodružný, „hroší kůže“,
společensky smělý
„Neohrožená spontánnost“

Aktivní, nezakrývaný zájem
o druhé pohlaví
Živě reaktivní, srdečný
Přátelský
Impulzivní
Citové a umělecké zájmy
Bezstarostný, nevnímá signály
hrozícího nebezpečí

Faktor I

(Nízké skóre)

HARRIA, I-

Houževnatý, tvrdý, realista,

„Tvrdý realismus“

Nesentimentální, očekává málo

Spoléhá na sebe, bere na sebe

zodpovědnost

Tvrdý až cynický

Méně dá na umění (ale není nutně,
bez vkusu)

Nemá smysl pro „extravagance“

Jedná na základě praktické,

logické evidence

Drží se věci

Nezabývá se svými tělesnými obtížemi

(Vysoké skóre)

PREMSIA, I+

Sensitivní, jemný, závislý,

rozmazlený

„Závislá citovost“

Nervózně neklidný, očekává
lásku a pozornost

„Břečťan“, nejistý, hledá

pomoc a soucit

Laskavý, jemný, shovívavý

k sobě i druhým

Vybíravý umělecký vkus,

Imaginativní vnitřní život

a vyjadřování

Jedná na základě citlivé

intuice

Vyhledává pozornost, přelétavý

Hypochondrický, úzkostný

Faktor L

(Nízké skóre)

ALAXIA, L-

Důvěřivý, přijímá dané podmínky

„Důvěřivost“

Přijímá svou osobní nedůležitost

Podvoluje se změnám

Nepodezírá druhé z nepřátelství

Snadno zapomíná na nesnáze

Chápavý, permissivní, tolerantní

Benevolentní k chybám druhých

Smířlivý

(Vysoké skóre)

PROTENSE, L+

Podezíravý, žárlivý

„Žárlivost“

Žárlivý

Dogmatický

Vztahovačný

Pamatuje si zklamání

Tyranský

Vyžaduje, aby lidé nesli zod-
povědnost za své chyby

Dráždivý

Faktor M

(Nízké skóre)

PRAXERNIA, M-

Praktický, má „přízemní“

zájmy a starosti

Konvenční, čilý v praktických

záležitostech

(Vysoké skóre)

AUTIA, M+

Imaginativní, bohémský, často

duchem nepřítomný

Nekonvenční, zabraný do

myšlenek

Zaujat bezprostředními zájmy a věcmi
Prozaický, vyhýbá se všemu umělému
Veden objektivními skutečnostmi,
spolehlivý v praktickém úsudku
Vážný, dělá si starosti, ale je stálý

Zájem o umění, teorii, filosofii
Imaginativně niterně zaujat
Fantasta, snadno se dá odvést
od praktického úsudku
Všeobecně sklon k nadšení, ale
příležitostně sklon k hysterickým
výkyvům „zoufalství“

Faktor N

(Nízké skóre)

NAIVITA , N-
Upřímný, neokázalý
Upřímný, ale společensky neohrabaný
Myslí vágně, nepronikavě
Společenský, schopný vřelé citové
účasti
Spontánní, přirozený
Jednoduchý vkus
Chybí mu vzhled
Neobratný v analýze motivů
Spokojený s tím, co přichází
Slepě důvěřuje v lidskou přirozenost

(Vysoké skóre)

SOFISTIKOVANOST, N+
„Znalý světa“, protřelý
Uhlazený, společensky pohotový
Přesně kalkulující mysl
Citově odtažitý a discipli-
novaný
Prohnaný
Esteticky zmlsaný
Chápe sám sebe
Má vhlad do jednání druhých
Ambiciózní, snad nejistý
Vychytralý, přizpůsobuje si
pravidla

Faktor O

(Nízké skóre)

KLIDNÁ SEBEDŮVĚRA, O-

Sebejistota, radostnost,
pocit bezpečí, spokojenost
„Optimistická sebedůvěra“
Sebejistý
Veselý, dovede se „otřepat“
Méně citlivý, klidný

Jedná ve svůj prospěch bez -
zvláštní citlivosti na souhlas
a nesouhlas druhých
Nedělá si starosti

Robustně živý

Nemá strach

(Vysoké skóre)

SKLON K POCITŮM
VINY, O+

Pln obav a starostí, pohrdá
sebou, nejistý, trápí se
„Úzkostná nejistota“
Ustaraný, úzkostný
Depresivní, snadno pláče
Věci se ho snadno dotknou,
překonávají ho nálady
Silný pocit povinnosti, citli-
vost k souhlasu a nesouhlasu
druhých
Skrupulózní, zbytečně se trápí
pro nic za nic
Hypochondrický, nepřizpů-
sobený
Fobické symptomy

Vyžívá se prostým jednáním

Zadumaný samotář

Faktor Q 1

(Nízké skóre)

KONZERVATIVNÍ POVAHA, Q 1-
Konzervativní, respektuje uznávané myšlenky, tolerantní k nesnázím plynoucím z lpění na tradici

(Vysoké skóre)

RADIKALISMUS, Q 1+
Experimentující, liberální analytické volné myšlení

Faktor Q 2

(Nízké skóre)

ZÁVISLOST NA SKUPINĚ, Q 2-
Sociabilně závislý na skupině

(Vysoké skóre)

SOBĚSTAČNOST, Q 2+
Soběstačný, rád se samostatně rozhoduje

Faktor Q 3

(Nízké skóre)

NÍZKÁ INTEGRACE
SELFSENTIMENTU, Q 3-
Bez sebekontroly, laxní, řídí se svými popudy, nedbá na sociální pravidla
„Nedostatek společensky zaměřené sebevlády“

(Vysoké skóre)

VELKÁ SÍLA
SELFSENTIMENTU, Q 3+
Sebekontrola, síla vůle, společensky precizní, řídí se svým sebepojetím
„Společensky zaměřená sebevláda“

Faktor Q 4

(Nízké skóre)

NÍZKÁ ERGICKÁ TENZE, Q 4-
„Uvolněný klid“
Relaxovaný, poklidný, loudavý, nezklamaný, uspokojený

(Vysoké skóre)

VYSOKÁ ERGICKÁ TENZE, Q 4+
„Napjatá dráždivost“
Napjatý, frustrovaný, „hnaný“, podrážděný, popudlivý

Profesiogram soudce a státního zástupce

Profesiografická studie zaměřená na výběr čekatelů a výběrová kritéria

Autor: JUDr., PhDr. Jan Vůjtěch

Vydavatel: Institut pro kriminologii a sociální prevenci

Určeno: pro odbornou veřejnost

Tiskárna: Vydavatel Kufr
František Kurzweil
Naskové 3, Praha 5

Dáno do tisku: červen 2002

Vydání: první

Náklad: 130 výtisků

www.kriminologie.cz

ISBN 80-7338-000-5