

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA PEDAGOGICKÁ**

**KATEDRA PEDAGOGIKY**

**Role sociálního pracovníka v nestátní a státní  
sociální správě v oblasti sociální práce s rodinou  
v Plzni**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Bc. Soňa Spěvákova Dis.**

Sociální politika a sociální práce, obor Sociální práce

Vedoucí diplomové práce: Mgr. Šárka Káňová

**Plzeň, 2013**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a zdrojů informací.

V Plzni dne

.....

Soňa Spěváková

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Mgr. Šárce Káňové za její cenné rady a trpělivost při vedení mé diplomové práce a dalším, kteří mi s vytvářením této práce pomáhali.

# Obsah

Úvod .....	6
<b>1 Vymezení základních pojmů.....</b>	<b>8</b>
1.1 Sociální práce .....	8
1.2 Role a profesní role .....	8
<b>2 Charakteristika role sociálního pracovníka.....</b>	<b>11</b>
2.1 Pojetí role sociálního pracovníka pomocí kompetencí.....	13
2.1.1 Vzdělání.....	15
2.1.2 Zkušenosti .....	16
2.2 Role sociálního pracovníka dle etického kodexu.....	17
2.3 Další faktory ovlivňující roli sociálního pracovníka ke klientovi .....	18
2.3.1 Osobnost sociálního pracovníka .....	18
2.3.2 Komunikace a sociální percepce .....	20
2.3.3 Osobnost klienta .....	20
2.4 Faktory ovlivňující sociálního pracovníka a jeho roli v organizaci .....	23
2.4.1 Kultura organizace a pracovní podmínky.....	23
2.4.2 Okruh činností.....	23
2.4.3 Vztahy v organizaci .....	24
<b>3 Dilemata sociálního pracovníka .....</b>	<b>26</b>
3.1 Komplexní nebo zjednodušené cíle .....	27
3.2 Množství klientů nebo kvalita služeb .....	28
3.3 Neutralita nebo favoritismus.....	29
3.4 Jednostranost nebo symetrie ve vztahu s klientem .....	31
3.5 Procedurální nebo situační přístup .....	32
<b>4 Popis systémů státní a nestátní sociální správy .....</b>	<b>34</b>
4.1 Sociální správa .....	34
4.2 Státní sociální správa a její specifika .....	35
4.2.1 Pracovní profil sociálních pracovníků .....	35
4.2.2 Přístup ke klientům .....	36
4.3 Nestátní sociální správa a její specifika .....	38
4.3.1 Pracovní profil sociálních pracovníků .....	38
4.3.2 Přístup ke klientům .....	40
<b>5 Metodologie .....</b>	<b>42</b>
5.1 Vymezení výzkumného problému .....	42
5.2 Výzkumný cíl.....	43
5.3 Operacionalizace výzkumného problému a cílů práce .....	43
5.3.1 Oblast zkoumání číslo 1 Typ sociální správy .....	44
5.3.2 Oblast zkoumání číslo 2 Kultura organizace .....	44
5.3.3 Oblast zkoumání číslo 3 Individualita sociálního pracovníka .....	45
5.4 Charakteristika výzkumného souboru .....	47
5.5 Výzkumná strategie .....	49
5.6 Výzkumné metody sběru a vyhodnocení dat .....	50
5.6.1 Rozhovor .....	50
5.6.2 Pozorování .....	51
5.6.3 Analýza dokumentů .....	51
5.7 Postup vlastního výzkumného šetření.....	52
<b>6 Analýza a interpretace výsledků.....</b>	<b>54</b>
6.1 Oblast zkoumání 1 Typ sociální správy .....	54
6.1.1 Státní sociální správa .....	54
6.1.2 Nestátní sociální správa .....	55
6.1.3 Přehled výsledků oblasti zkoumání 1 Typ sociální správy .....	56
6.2 Oblast zkoumání 2 Kultura organizace .....	58

6.2.1	Státní sociální správa .....	58
6.2.2	Nestátní sociální správa .....	58
6.2.3	Přehled výsledků oblasti zkoumání 2 Kultura organizace .....	60
6.3	Oblast zkoumání 3 Individualita sociálního pracovníka .....	62
6.3.1	Státní sociální správa .....	62
6.3.2	Nestátní sociální správa .....	66
6.3.3	Přehled výsledků oblasti zkoumání 3 Individualita sociálního pracovníka .....	66
<b>7</b>	<b>Shrnutí a doporučení pro praxi .....</b>	<b>71</b>
	<b>Závěr .....</b>	<b>73</b>
	<b>Použité zdroje .....</b>	<b>74</b>
	<b>Resumé .....</b>	<b>77</b>
	<b>Summary .....</b>	<b>78</b>
	<b>Seznam obrázků a tabulek .....</b>	<b>79</b>
	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>80</b>

# Úvod

Jednání sociálního pracovníka je nejdůležitějším předpokladem pro vytvoření kvalitního vztahu a následného vyřešení klientova problému. Zvolený přístup sociálního pracovníka ke klientovi závisí na spoustě hledisek, které sociálního pracovníka ovlivňují. Všechny elementy působící na sociálního pracovníka jsou zahrnuty v jednom slově, role. Ve své magisterské práci se zabývám rolí sociálního pracovníka v systémech státní a nestátní sociální správy, konkretizované na organizace poskytující sociální služby rodinám s dětmi na území města Plzně s cílem tuto roli popsat a zjistit jaké aspekty ji ovlivňují, zda je role rozdílná v systémech státní a nestátní sociální správy. Zvoleným tématem chci poukázat na to, že nelze jednoznačně popsat definici sociálního pracovníka, že je sociální práce velmi různorodá a vykonávání se může lišit dle daných okolností.

Výběr a rozdělení sfér sociální správy byl záměrný, jelikož ve výzkumné části se snažím dokázat, že existují rozdíly rolí sociálních pracovníků ve státní a nestátní sociální správě a že na jejich role působí odlišné determinanty. Role sociálního pracovníka je popsána z různých pohledů, ať už ze strany organizace nebo z pohledu samotného sociálního pracovníka.

V první části diplomové práce odpovídám na otázky, co vlastně role sociálního pracovníka obnáší a jaké vlivy na roli působí. Jaké podmínky musí sociální pracovník pro výkon své práce splnit, aby byla zaručena kvalita jeho služeb a tím i vzájemná spolupráce s klientem. Poukazuji na názory autorů na problematiku rolí sociálních pracovníků a z toho vzniklé shody či rozdíly konkrétněji popíši. Průnikem do oblasti rolí sociálního pracovníka je téma dilemat, která musí sociální pracovník ve své práci řešit a podle toho, jaký zvolí styl řešení, taková bude jeho role. Dále charakterizuji systémy státní a nestátní sociální správy společně s nároky, které kladou na sociálního pracovníka.

Všechna teoretická vymezení slouží jako podklad pro empirickou část. V této části se čtenář seznámí s výzkumným šetřením. Cílem výzkumu je analyzovat role sociálních pracovníků v přístupu ke klientům ve státní a nestátní sociální správě se zaměřením na organizace poskytující sociální služby pro rodiny s dětmi na území města Plzně a dále rozpoznat, co tento přístup ovlivňuje.

K dosažení výzkumného cíle směřují i dílčí výzkumné cíle, vyvstávající z oblastí zkoumání, v kterých je role sociálního pracovníka ovlivňována. Jedna z oblastí zkoumání se zaměřuje na typ sociální správy, kde sociální pracovník pracuje. Další oblast zkoumá kulturu organizace. V neposlední řadě svoji roli ovlivňuje pracovník sám, a proto poslední oblast je individualita sociálního pracovníka. Ve výzkumném šetření je použita smíšená výzkumná strategie zahrnující metody kvalitativní i kvantitativní. Jako hlavní výzkumná metoda sběru dat je rozhovor, další metodou je dotazník a doplňující kvalitativní metodou pozorování. Předložená zjištění se opírají o výpovědi sociálních pracovníků organizací, zabývajících se rodinami s dětmi státní i nestátní sociální správy. V závěru práce je vytvořen ucelený přehled výsledků a s propojením všech úseků diplomové práce nastíněné nové poznatky aplikovatelné do praxe, které mohou sloužit sociálním pracovníkům jako vzájemná inspirace z obou sektorů státní a nestátní sociální správy.

# 1 Vymezení základních pojmů

Pro orientaci v praktické části diplomové práce je potřeba upřesnit teoretický základ. Aby se mohla posuzovat role sociálních pracovníků, je důležité stanovit i cíl a smysl samotné sociální práce.

## 1.1 Sociální práce

Sociální práce umožňuje, v co možná nejširší míře, takzvaný normální život lidem, kterým z různých důvodů není dostupný (Řezníček, 1994). Matoušek popisuje sociální práci jako profesionální pomoc, která se dostává ke slovu, když všechny ostatní způsoby, kterými lidé řeší problémy, selhávají. Myslí tím v první řadě sebe a svoji rodinu, dále pak přátele a místní komunitu. Jako poslední záchrana se dostávají na řadu profesionálové z řad sociálních pracovníků. Sociální pracovník pomáhá jednotlivcům, rodinám, skupinám i komunitám dosáhnout způsobilosti k sociálnímu uplatnění (Matoušek a kol., 2003). Pro jednotnost textu bude v práci použita mužská forma výrazu sociální pracovník, i s plným uvědoměním si, že většinou tuto pozici zastávají ženy.

Posláním sociální práce je vést dialog mezi tím, co vyžaduje společnost ve svých normách, a tím, co si přeje klient, a rozvíjet přitom dialog jako spolupráci a kooperaci rovnocenných partnerů. Pracovníkovou odborností je umět být prostředníkem mezi normami společnosti a přesvědčením klienta (Musil, 2004). Sociální pracovník je tedy determinován koncepcí sociální politiky a zároveň posláním instituce. Důležité je, aby obě strany byly pro pracovníka vyvážené. Neměl by se přiklánět více ke klientovi, a stávat se tak obhájcem klienta. To dle subjektivního názoru hrozí spíše u nestátních institucí. Naopak čím více je nakloněn ke straně společnosti, tím méně nabízí pomoc bez respektu se zaměřením na přání jedince. Tuto pozici zaujímají logicky spíše instituce státní, obhajující toho, kdo je zřizuje. Jsou případy, kdy se pracovník přikloní na jednu stranu, ovšem musí si svojí odchylku uvědomovat a dokázat se vrátit na střed (Úlehla, 1999).

## 1.2 Role a profesní role

Mezi první autory, kteří se zabývali rolemi, patří Mead a Ponton. Vylíčili teorii rolí, která je vystavěna na předpokladu, že lidé zaujímají ve struktuře společnosti různé pozice. Role znamená očekávané jednání, které by měli držitelé těchto pozic vykonávat.



Rozdělují se připsané role, které jsou dané jako výsledek určitých okolností (věk, pohlaví, rasa), role získané jako výsledek vlastní činnosti (vzdělání, prestiž) a vnucené role, které si člověk nevybral dobrovolně (nezaměstnanost). Merton definoval soubor rolí, jako souhrn možných očekávání spojených s určitou sociální pozicí (například profesní pozice sociálního pracovníka). Pokud chování nositelů rolí komplementárně odpovídá očekávání ostatních, vzniká soulad. Když je tomu naopak, mluvíme o konfliktu rolí. Existuje celá řada konfliktů. Vykonávání více rolí, které jsou neslučitelné, znamená konflikt mezi rolemi (inter-role konflikt). Ukázkou konfliktu mezi rolemi může být role sociálního pracovníka a zároveň role pacienta v psychiatrické léčebně. Jedna role vylučuje druhou. Úskalí přináší, jestliže různí lidé mají vůči určité roli neshodná očekávání. Dochází tak ke konfliktu rolových očekávání (intra-role konflikt). Převedením na sociálního pracovníka to znamená, že vedení požaduje autoritativní roli, ale klienti potřebují rovnocenný přístup, tedy rovnocennou pozici sociálního pracovníka. Dvojznačnost role je případem, kdy si nositel role není jistý jejím obsahem. K jinému konfliktu dochází při nesouladu mezi kapacitou nositele role a kompetencemi potřebnými pro výkon role. Takovýto konflikt se nazývá já-role konflikt a označuje příklad sociálního pracovníka, který nemá dostatečné vzdělání. Posledním konfliktem se stal problém rolové distance. V rámci role dochází k separaci části role, a nastává tak určitá distance od role. Ve významu sociální práce se k distanci role schyluje tehdy, když sociální pracovník odděluje osobní postoje od profesionálního chování (Navrátil, 2001).

Pracovní role má většinou předem přesně určen rámec výkonu a jedinec sám nemá možnosti, jak svoji profesní roli kreativně naplňovat nebo ji měnit, což pro něj může být až frustrující. U profesní role sociálního pracovníka je tomu trochu jinak, jelikož pro velkou složitost vztahu sociální pracovník – klient je role těžko definovatelná.

Goldmann uvádí, že základním rysem profesionálního jednání by měla být úcta ke klientovi ve všech situacích a při každé komunikaci. Sociální pracovník by měl jednat vždy ve prospěch klienta s cílem minimalizovat jeho utrpení, poškození, či další negativní důsledky. Profesionální jednání může být rozpoznáno pomocí Carnegieho charakteristik. Vyjmenuji jen ty, které souvisejí s daným tématem:

- silná motivace a vědomí svého poslání
- ovládnutí specializovaného souboru znalostí a dovedností

- rozhodnutí jsou činěna pouze v zájmu klienta
- profesionální vztah vyjadřuje oproštění od vlastních zájmů
- nezaujatost a odmítání morálních posudků v záležitostech, které může prožívat v daném případě (Goldmann, Cichá, 2004).

Profese sociálního pracovníka je jedna z nejsložitějších rolí. O to více člověka, který toto břímě zakusil, mrzí, že ve společnosti stále přetrvává názor, že sociální pracovník je jen „zlá ženská, co odebírá děti.“ Navíc mediální obraz tento devalvující pohled většinou nevyvrací, nýbrž posiluje zprofanovanými kauzami, kde se zasahuje v neprospěch zúčastněných. Nejen ze strany veřejnosti, ale i od kolegů z jiných oborů je role sociálního pracovníka vnímána jako méněcenné povolání, není považován za rovnocenného partnera. Od ostatních pomáhajících profesí plyne názor, že sociální pracovník je pokládán za méně vzdělaného a méně povolaného. Celkově se sociální práce zakotvila v podvědomí jako zaměstnání s nízkým společenským statutem a malou prestiží. Tomu také nasvědčuje i finanční ohodnocení.

### **Shrnutí**

Role by si měl každý vybírat podle uvážení a podle vlastních předpokladů tím spíše, má-li možnost výběru. Profesní role je jednou z rolí, kterou si člověk volí. Sociální práce je spíše posláním nežli zaměstnáním, a proto by měl do této oblasti vstupovat ten, kdo chce naplňovat smysl sociální práce a zároveň, aby se nedostal do konfliktu, který ve vybrané roli hrozí.

## 2 Charakteristika role sociálního pracovníka

Následující kapitola rozebírá roli sociálního pracovníka z různých pohledů a popisuje faktory, které tuto roli ovlivňují. Pohledy na roli sociálního pracovníka se liší podle jednotlivých autorů. Definování role sociálního pracovníka podle Matouška:

- formalizace X deformalizace – určité dilema, zda je sociální pracovník a jeho poskytované služby předmětem formálně organizovaného, financovaného a centralizovaného úsilí nebo zda má uskutečňovat svou práci v přirozeném deformalizovaném prostředí klienta s pomocí jeho rodiny
- profesionalizace X deprofesionalizace - volba mezi rolí sociálního pracovníka, která se dostává do rukou organizovaných profesních asociací a odborného školství a stává se tak specializovaným profesionálem nebo dát šanci poskytovat sociální služby i alternativními cestami v zastoupení sociálních pracovníků bez vzdělání
- pomoc X sociální kontrola - dilema mezi pomocí a sociální kontrolou polemizuje o hranici, kdy je sociální pracovník v roli podpůrného poradce a autoritativního příkazovatele
- polyvalence X specializace – polyvalence znamená, že sociální pracovník poskytuje služby v nejrozmanitějších životních situacích a specializací se míní, že sociální pracovník se specializuje na určitý sociální problém (Matoušek 2001).

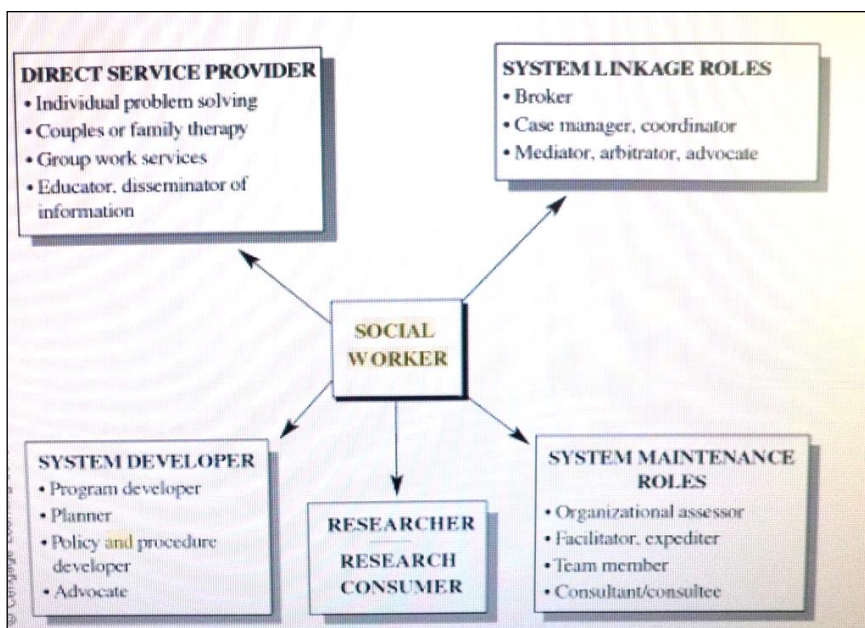
Do jaké role se sociální pracovník dostane, přímo úměrně souvisí s postojem ke klientům, který vykonává. Jakým stylem se pracovník bude ubírat, neurčuje sám ale i klientovy potřeby. Řezníček uvádí několik vzájemně se prolínajících rolí sociálních pracovníků. Rozdělil je na základě činnosti, kterou vykonávají:

- pečovatel – napomáhá klientům v každodenním životě, většinou v pobytových zařízeních nebo doma
- zprostředkovatel služeb – poskytuje klientům získat kontakt s dalšími zdroji pomoci

- cvičitel – učí klienty lepšímu chování ve funkci učitele nebo trenéra sociálních dovedností
- poradce – terapeut pomáhá získat nadhled nad pocity a způsoby jednání
- případový manažer – tato role stojí na principech agenta zajišťujícího sladění všech možných služeb, které jsou nápomocny v situaci klienta
- manažer pracovní náplně – organizátor v zařízení, sleduje kvalitu služeb a zpracovává informace
- personální manažer – osoba, zajišťující výcvik, výuku a supervizi a řízení pracovníků v organizaci
- administrátor – vedoucí nebo ředitel zařízení, plánuje a zavádí programy sociálních služeb (Řezníček, 1994).

*„Role of social worker are built on regard for individual worth and dignity and are advanced by mutual participation. Professional relationship reflected acceptance, confidentiality, honesty and responsible handling of conflicts”* (Hepworth, 2013). I tento kalifornský autor popisuje roli sociálního pracovníka, která je postavena na individuálních hodnotách a důstojnosti. Profesionální vztah je utvářen na základě vzájemné účasti, přijetí, důvěrnosti, poctivosti a odpovědnosti za řešení konfliktů. V následujícím obrázku je ukotveno rolové pojetí podle Hepwortha.

**Obrázek č. 1: Rolové pojetí sociálního pracovníka**



Zdroj: *books.google.cz*, 2013

- Direct service provider

Role sociálního pracovníka je kategorizována podle klientů, se kterými pracuje a s kterými se přímo setkává (individuální řešení problému, rodinná terapie, skupinová práce, vzdělavatel v různých sociálních oblastech).

- System linkage roles

Role sociálního pracovníka je vázána na zprostředkování různých zdrojů k řešení klientova problému (sociální pracovník v roli makléře neboli zprostředkovatele finančních zdrojů, sociální pracovník v roli případového koordinátora, kdy pomáhá klientovi přebírat nad svým životem kontrolu a odpovědnost, sociální pracovník v roli mediátora nebo advokáta, který klientovi pomáhá vyhledávat prostředky, na které má nárok). Tato role odpovídá Řezníčkovu roli zprostředkovatel služeb.

- System developer

Role sociálního pracovníka jako nositele zodpovědnosti za politiku, procesy a směrnice, které se dotýkají činnosti jejich organizace (sociální pracovník v roli analytika organizace, který odhaluje negativní procesy v jeho organizaci, sociální pracovník jako

facilitátor neboli vedoucí organizace, kdy nastavuje takové plány, aby negativní procesy byly odstraněny, sociální pracovník jako člen týmu odborníků, kteří sestavují zlepšení pro svou specializaci, sociální pracovník v roli konzultanta, který zná sociální trendy a podle nich probíhá komunikace s klientem). Řezníček takovouto roli popisuje jako administrátor.

- Research

Sociální pracovníci by měli podporovat výzkumy ve svém oboru, jelikož právě ty ukazují na efektivnost jejich práce, v konečném důsledku mohou tak podpořit potřebné pozitivní změny.

- System maintenance roles

Role sociálního pracovníka se může posouvat i na úroveň rozvoje celého oboru sociální práce (rozvoj programů edukačních, programů na podporu dovedností jako například trénink asertivity, rozvoj komunitního plánování, rozvoj politických procesů) (Hepworth, 2013).

Goldmann s Cichou rozdělili roli sociálního pracovníka následovně:

- jako představitel státu a zástupce majoritní společnosti s povinností dodržovat zákony a předpisy
- jako „obhájce“ klienta, který má prosazovat klientovy nároky a zájmy
- jako arbitr z hlediska občanských práv klienta (Goldmann, Cichá, 2004)

Tyto do jisté míry protichůdné role, by se v osobě sociálního pracovníka měli prolínat, což je mimořádně náročné.

Roli sociálních pracovníků určuje i aktuální celospolečenská atmosféra. V nedávné době byl každý sociální pracovník považován za úředníka, kterého obtěžuje „prosebník“ (klient). Tento nerovný vztah se během času mění a je snaha o rovnocenný vztah mezi klientem a pracovníkem. Ovšem předsudek ze strany veřejnosti nemizí, a pak se setkáváme s nedůvěrou, nespoluprací a arogantním, až agresivním chováním ze strany klienta. Vzhledem k tomu, že klient prožívá mimořádnou životní situaci, má právo na ni také mimořádně reagovat. Zatímco pracovník se musí přizpůsobit a za všech okolností se chovat empaticky a s maximální péčí (Goldmann, Cichá, 2004). Tato nutnost

každodenního přizpůsobování klientům, z nichž každý vyžaduje individuální přístup, je velmi vyčerpávající a významně se podílí na vzniku syndromu vyhoření.

## **2.1 Pojetí role sociálního pracovníka pomocí kompetencí**

Za kompetence sociálního pracovníka se může považovat soubor schopností, dovedností a znalostí, díky kterým se stává laik profesionálem. Howe považuje za profesionála příslušníka oboru, který dokáže všechny kolem sebe přesvědčit, že ovládá užitečné dovednosti, které jsou složité a pro laiky obtížně pochopitelné (Howe in Musil, 2004).

Kompetence v jiném pojetí udávají hranici působnosti. Kopřiva považuje za kompetence hranici mezi tím, co je záležitostí sociálního pracovníka a co už je záležitostí druhého (klienta). Čím jsou si oba protipóly bližší, tím se hranice více nabourávají, což vede k deformaci vztahu. Cílem je empatický kontakt a zároveň umění ochránit si vlastní hranice kompetencí, například pomocí tréninku asertivity (Kopřiva, 1997).

Při výkonu sociální práce je zapotřebí disponovat celou řadou kompetencí. Matoušek říká, že není dosud žádná určující platná právní norma, aby bylo vedoucím organizace vždy jasné, čím mají sociální pracovníky pověřovat (Matoušek, 2010). Komentovaná soustava cílových kompetencí Havrdové alespoň udává směr a vplynula z profesionálního postavení sociálního pracovníka:

- rozvíjet účinnou komunikaci, orientovat se a plánovat postup
- podporovat a pomáhat k soběstačnosti
- zasahovat a poskytovat služby
- přispívat k práci organizace
- odborně růst

Tato soustava vznikla ve spolupráci se sociálními pracovníky, učiteli škol sociální práce a za podpory Rady pro rozvoj sociální práce (Havrdová, 1999).

Souhrn kompetencí popisuje stejnými body i Tomeš, navíc přidává kompetenci posuzovat a plánovat. Sociální pracovník ve spolupráci s ostatními získá přehled o životní situaci a naplánuje postupy vedoucí ke změně zjištěného (Tomeš, 1997).

Goldmann vytyčil několik podobných kompetencí, které podle mého názoru vystihují celý soubor kompetencí, jimiž by měl pracovník pomáhajících profesí oplývat:

odbornost, profesionalita, morální úroveň, komunikační schopnosti, schopnost řešit složité situace každodenních mravních dilemat, do nichž je prací vtahován (viz kapitola Dilemata sociálních pracovníků) a umění vytvořit anamnézu (Goldamnn, Cichá, 2004).

### **2.1.1 Vzdělání**

Znalostní vybavenost sociálních pracovníků se stále prohlubuje. Rozdílem oproti minulosti je rozšířenější výběr publikací, které se zabývají sociální prací. I vzdělávací ústavy se nechaly inspirovat západní kulturou a začaly se věnovat sociální práci jako oborovému vzdělání, ale stále má sociální práce nízký sociální status. Řezníček také rozebírá přístup k již daným teoretickým metodikám, kterých je dostatek, ale jejich uplatňování v praxi zaostává. Informací se nevyužívá účinně a v důsledku se klientovi dostává neúplná nebo náhradní řešení (Řezníček, 1994). Dle výzkumu uváděného Tomešem nejvíce sociálních pracovníků ukončilo vzdělání střední odbornou školou. Na těchto stupních vzdělání se obor nazývá sociální péče. Jako základní vzdělávací standart se považuje vyšší odborné studium. Kompetence se zvyšují bakalářským studiem, kde je kladen důraz na všeobecný kontext sociální práce. Absolvent magisterského studia, jako nadstavby bakaláře, má široký přehled o politicko-spoločenských souvislostech sociální práce (Tomeš, 1997).

### **2.1.2 Zkušenosti**

K dostatečné odbornosti a profesionalitě se postupně dostáváme během života. Zkušenosti slouží jako podpůrný nástroj nabytých znalostí. Prostřednictvím zkušeností jsou srovnávány současné vjemy a informace z okolí s tím, co bylo již prožito nebo bylo zprostředkováno jinými lidmi. Proto existují dva typy zkušeností, vlastní a zprostředkovaná. Zprostředkovaná zkušenost je nepřímá, zažil ji někdo jiný, ale v různé míře ovlivňuje vlastní nazírání. Minulá zkušenost působí v současnosti a může ji zkreslovat. Vyvolává určitá očekávání, jak budou probíhat jisté životní momenty, jak budou reagovat lidé okolo. Dochází k hodnocení zkušenosti v interakci k nově vnímaným skutečnostem a nastává jakýsi druh kompromisu mezi tím, co člověk na podkladě svých zkušeností očekává, a tím, co se fakticky v okolním světě nachází (Vágnerová, 2004).

Vlastní zkušenost může být vnímána kladně i záporně. Pokud sociální pracovník prožil stejný zážitek, jako nyní řeší klient, bude mu lépe rozumět a svojí zkušenost nabídne klientovi jako řešení. Řezníček pojímá zkušenost a zralost jako podstatnou složku při



jednání s klienty, pocházejícími z odlišného kulturního prostředí (Řezníček, 1994). Naučené způsoby chování, díky předchozí zkušenosti, nám umožňují vhodněji reagovat v nové, nýbrž již nepřekvapující, aktuální situaci. Vlastní zkušenost se stane nevýhodou, pokud byl minulý prožitek negativní a dodnes není zpracovaný. Takto vznikají komplexy, které škodí v současnosti (Kopřiva, 1997).

K Vágnerové se mohu jen přiklonit, když říká, že v týmové práci je ohroženo osobní vnímání zkušeností skupiny a samotná realita by se v jiném čase v jiné společnosti a za jiných podmínek mohla vnímat zcela odlišným způsobem. Jak popisuje Vágnerová, vnímání je zpracovááno mimo jiné i sociokulturní zkušeností (Vágnerová, 2004).

## **2.2 Role sociálního pracovníka dle etického kodexu**

Dodržování etických zásad je předpokladem pro vytvoření kvalitního vztahu s klientem. Nejen hlásat tyto hodnoty, ale hlavně podle nich skutečně jednat (Kopřiva, 1997). Etika popisuje lidské jednání a hodnotí to, jaké ono jednání je a jaké by být mělo. Zabývá se veřejně uznávanými pravidly a normami chování, která jsou od společnosti vyžadována, tzv. morální jednání. Mravní normy, ale i vrozené motivy (například emoce) rozhodují o voleném způsobu jednání. Během života přijímáme tyto sloučeniny a vytváříme si vlastní hodnoty, podle kterých se ve světě orientujeme. Hodnota je vše, čeho si vážíme, co považujeme za důležité, a díky které dáváme něčemu přednost před ostatním. Hodnoty porovnávají, jaké jednání je „správné“ a „dobré“, a jaké „špatné“ a „zlé“ (Goldmann, Cichá, 2004). Sociální pracovník by měl respektovat odlišnosti hierarchie hodnot vlastních a klientů, měl by pochopit, jaké motivy vedly k tomuto žebříčku hodnot a v konečném důsledku k určitému stylu klientova jednání. Řezníček vytyčuje hodnoty spíše jako zásady. Takové zásady by měly být dodržovány, například respektování svobodného rozhodování klienta a zachování důvěrnosti informací nebo ochrana zájmů klienta (Řezníček, 1994).

Definované, písemně vyjádřené normy nazýváme etické kodexy. Snahy o vytvoření a seskupení určitých zásad sociální práce probíhají od třicátých let minulého století. Etický kodex sociálních pracovníků České republiky v dnešní podobě byl vytvořen až v roce 2002 Společností sociálních pracovníků (Goldmann, Cichá, 2004). Tento kodex stanoví etické zásady, pravidla etického chování sociálních pracovníků ve vztahu ke klientům, ke

svému zaměstnavateli, ke kolegům, ke svému povolání a ke společnosti. Dodržováním zásad etického kodexu se rozhoduje, jakou roli bude sociální pracovník ve své profesi zastávat. Zda tyto mravní normy přijme a bude na straně „dobra“, nebo se od nich bude odklánět a svoji práci nebude vykonávat mravně „správně“ a nedodrží obvyklá pravidla jednání. Opisování celého etického kodexu by bylo bezvýznamné. Vytyčím zde nejzákladnější zásady v přístupu ke klientovi: „*Sociální pracovník jedná s každým člověkem jako s celostní bytostí. Zajímá se o celého člověka v rámci rodiny, komunity a společenského a přirozeného prostředí a usiluje o rozpoznání všech aspektů života člověka, zaměřuje se na silné stránky jednotlivců, skupin a komunit, a tak podporuje jejich zmocnění. Sociální pracovník jedná s osobami, které používají jejich služby (klienty) s účastí, empatií a péčí*” (Etický kodex sociálních pracovníků, 2006). Kromě zmiňovaného kodexu existují další etické kodexy, kterými by se sociální pracovník měl řídit. Například pro sociálního pracovníka zaměstnaného jako úředník státní správy platí Kodex správního chování vypracovaný úřadem Evropského ombudsmana Jacoba Södermana v roce 1999 a přijatý Evropským parlamentem 6. září 2001 nebo Etický kodex chování veřejného úředníka přijatý Výborem ministrů Rady Evropy v roce 2000 (Goldmann, Cichá, 2004). Od minulého roku platí v České republice nový Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy vytvořený Ministerstvem vnitra ČR roku 2012. Tyto kodexy mají za cíl čestné, nestranné a efektivní jednání úředníků s nejvyšší mírou ochoty a dodržení slušnosti ke svým klientům.

## **2.3 Další faktory ovlivňující roli sociálního pracovníka ke klientovi**

Jednání sociálního pracovníka se odvíjí od různých kritérií. Doteď byla věnovaná pozornost faktorům, které plynou z vnějšku, z prostředí. Níže popsané faktory vyplývají bezprostředně z vlastní osoby sociálního pracovníka.

### **2.3.1 Osobnost sociálního pracovníka**

Tak jako ve všech pomáhajících profesích má důležitou roli lidský vztah mezi profesionálem a klientem. V sociální práci obzvláště, jelikož je středobodem klient v nesnadné situaci a může být z tohoto důvodu více citlivý a náhlý na poskytované služby. Jak bylo popsáno, proces poskytování sociálních služeb by měl fungovat na základě dobrého a kvalitního vztahu sociálního pracovníka s klientem. Jaký bude mezi

nimi vztah a jaká bude zkušenost klienta, záleží hlavně na osobnosti sociálního pracovníka. Ta má na průběhu spolupráce bezesporu velký podíl (byť ne největší). Mezi sociálním pracovníkem a klientem se předpokládá empatie, vřelost a opravdovost ze strany profesionála. Bez schopnosti vhledu do situace klienta, bez vstřícného zájmu a respektu bude kooperace značně problematická (Řezníček, 1994). Nestačí jen slušnost, v pomáhající profesi je zapotřebí přijetí, spoluúčast, porozumění, pocit, že pomáhajícímu není klient na obtíž. Bez vztahového rámce se práce sociálního pracovníka degraduje jen na výkon svěřených pravomocí (Kopřiva, 1997). „*Specifikem profese sociální práce je požadavek osobního nasazení pracovníků při řešení problémů jejich klientů. Princip kontrolovaného osobního zaujetí spolu s požadavkem hodnotové neutrality kladou značné nároky na emocionální rovnováhu a výkonovou výdrž*“ (Řezníček, 1994, s.18).

Jak vyplývá z výzkumů prováděných Kopřivou, klienti si nejvíce váží náklonnosti, lásky a ochoty, vyrovnanosti a porozumění. Uváděná charakteristika citovaná z výzkumu je podle mě nejvýstižnější: „*Sociální pracovník se ke klientům chová vždy pozitivně, dovede je ocenit a potěšit a přitom působí velmi přirozeně. Dokáže se ptát a naslouchat a takzvaně připojit se k němu. Vytváří bezpečnou atmosféru tak, že nechává vyjadřovat jeho pocity a nepřesvědčuje ho, že je to jinak*“ (Kopřiva, 1997, s.14). Kopřivovo definice tvrdí, že sociální pracovník by měl být tedy empatický, přirozený a vždy dobře naladěný, aby mohl dodávat klientovi potřebnou dávku motivace a naděje. Měl by být nestranný a nezaujatý a měl by „souznívat“ s pocity klienta. Měl by klienta umět pochválit i za nepatrné úspěchy. Sociální pracovník může být mnohdy jediná osoba, která ví o klientových nesnázích. Proto by si toho měl vážit a jako zpětnou vazbu by měl klientovi dávat najevo, že ho poslouchá, že ho v této situaci nenechá samotného. Zmíněné předpoklady jsou ideálem v práci v pomáhající profesi. Opírají se o vrozené osobnostní vlastnosti, kulantně zaobalené odbornými znalostmi. Ale i sociální pracovník potřebuje určité uspokojení. Aby mohl vykonávat tuto profesi dlouhodobě, je důležité sociálního pracovníka oceňovat a dodat mu tak sebehodnocení. Jak jinak by poznal, že je či není odborník na správném místě (Kopřiva, 1997). V udávané tabulce se nalézají ideální osobnostní vlastnosti pro sociálního pracovníka.

**Obrázek č. 2: Osobnostní vlastnosti sociálního pracovníka**

TEMPERAMENTOVÉ (EMOCIONÁLNÍ)	CHARAKTEROVÉ	VOLNÍ	MOTIVAČNÍ	SCHOPNOSTI A DOVEDNOSTI
Empatie	Mravnost	Energický	Potřeba pomáhat	Naslouchavý
Stabilita	Morální vl.	neovlivnitelnost		Moudrý
Frustrační tolerance	Zodpovědnost			Komunikativní
Pozitivismus, optimismus	Obětavost			Objektivnost
Vyrovnanost	Upřímnost			Estetické citění
Veselost	Důvěryhodnost			Racionální
vřelost	Sociální inteligence			Asertivita
	Spolehlivost			Sebeovládání
				trpělivost

*Zdroj: docs.google.com, 2013*

K osobnostním předpokladům patří tvořivost a flexibilita, poněvadž problémové situace klienta mívají mnohdy více variant řešení nebo se musí teprve hledat. Někdy ani řešení nalézt nejde, ne vždy a za každou cenu se musí najít příčina klientova problému. Způsob spolupráce se může ubírat za cílem nalezení pozitivního návodu, jak daný stav zvládnout (Kopřiva 1997). Na pomezí osobnosti, filozofie života a etického chování stojí, jak již bylo zmíněno, respektování osobní svobody a rozhodování, lidských práv a smysl pro sociální spravedlnost. V minulosti se tyto nástroje výkonu profese zanedbávaly a na jejich důležitost se nekladl přílišný důraz, natož podpora záměrného pěstování, jako je to snahou dnes. Následek této historie je postoj klientů, kteří ani nečekají, že by se k nim někdo mohl chovat lépe (Řezníček, 1994).

### **2.3.2 Komunikace a sociální percepce**

Matoušek soudí, že komunikační dovednosti jsou pro sociálního pracovníka důležité v každé fázi jeho práce (Matoušek, 2003). Komunikační prostředky jsou základem pro vytvoření vztahu s klientem. Jako nástavbou automatickému a přirozenému reagování je vzdělání, různé výcviky a zkušenosti, kterými se sociální pracovník učí efektivně komunikovat. Nejen verbální projev, ale také neverbální prostředky jsou nedílnou součástí komunikace. Gesty, mimikou a postojem člověk často řekne více, než tím, co vysloví ústy.

Významným bodem pro dobrou interakci mezi oběma stranami je vzájemná důvěra, kterou pracovník posiluje tím, že dává klientovi najevo zájem, prostor a přesvědčení, že pro něj dělá vše, co je v jeho silách. Je samozřejmé, že pracovník není stroj, který dělá vždy to samé. Naopak je žádoucí, aby se přizpůsoboval individualitě klienta. V každém případě by neměl zapomenout na svoji lidskou stránku, která se mění podle vlastního rozpoložení a pokud momentální nálada není žádoucí, neměla by zasahovat do profesionální práce. Pokud je tomu jinak, klíčovým momentem je si tyto vlivy opět uvědomit (Goldmann, Cichá, 2004).

K základním technikám účinné komunikace patří autentičnost (opravdovost), bezprostřednost, neskrývání vlastních názorů a postojů, otevřenost a angažovanost. Pilířem pro rozvoj komunikace je, zajímat se o to, jak komunikuji, popřípadě si uvědomit komunikační chyby a vyvarovat se jich (Goldmann, Cichá, 2004). Kopřiva popisuje techniky užívané ke komunikaci jako techniky aktivního naslouchání. Užití těchto technik vede k efektivnímu rozhovoru s maximem porozumění a pochopení. Jak vyslovuje Kopřiva, nejdůležitější rolí pomáhajícího v rozhovoru spočívá v aktivním procesu naslouchání (Kopřiva, 1997). První technikou aktivního naslouchání je povzbuzování. Pracovník se snaží klienta povzbudit k mluvení a projevuje tak o něj zájem. Následuje technika objasňování, která skýtá zjišťování informací, pomocí otázek. Abychom se orientovali ve vysloveném, parafrázujeme řečené myšlenky vlastními slovy a ukazujeme, že jim rozumíme. Zrcadlením poukazujeme na to, že jsme pochopili od druhého, co cítí, a dožadujeme se potvrzení. Naposledy provedeme shrnutí důležitých faktů a dosažených pokroků a provedeme uznání (Krbcová-Mašínová, 2005).

Ve styku mezi lidmi, tedy i mezi sociálním pracovníkem a klientem, hraje důležitou roli percepce neboli vnímání. Percepční vnímání je založeno na sociálních zkušenostech. Jak bude vnímat sociální pracovník klienta, tak s ním bude komunikovat. Vnímání ostatních úzce souvisí s vnímáním sebe sama. Proto je na místě, aby sociální pracovník byl vyrovnaný a zdravě sebevědomý. Pokud dochází k nesprávnému hodnocení druhého, dostaví se percepční chyby. Mezi takovéto percepční omyly patří komunikační stereotypy a tradice a také předsudky. K nejnámějším a nejčastěji používaným chybám patří haló efekt neboli chyba prvního dojmu. Na první pohled čitelné vlastnosti v projevu, člověk okamžitě zobecní a myslí si, že má druhého přečteného. Další chybou je figura v pozadí (dojmy o lidech ovlivňuje pozadí, na kterém jsou vnímání), projekce

(připisování negativních nebo pozitivních vlastností podle toho, koho nám jedinec připomíná), schematismus (zařazování lidí do skupin podle společných znaků) nebo zobecňování několika informací do celku (Štěpánek, 2003).

V komunikaci nemá místo vnitřní svět sociálního pracovníka ani jeho obraz o klientovi. Pokud mu chce porozumět, zajímá se v první řadě o to, jak věci vidí a prožívá klient. Vnitřní svět je pro každého jedinečný a nikdo jiný k němu nemá přístup. To je všeobecně známá teorie, ale v praxi často opomíjena. Chce-li sociální pracovník pomoci, měl by pochopit vnitřní svět druhého, to ovšem neznamená se s ním ztotožnit. Prvním a nejzásadnějším krokem k profesionálnímu i osobnímu zrání a vnitřní svobodě je uvědomění si vlastního vnitřního světa a převzetí zodpovědnosti za něj. Komunikace s klienty sociálních služeb je značně náročná a vyžaduje dostatek energie. Přetížení sociálních pracovníků množstvím informací od klientů, stálé soucítění s klientem, nedostatečné pracovní podmínky či nepříznivá zpětná vazba vede k syndromu vyhoření, kterým jsou pomáhající profese ohroženi. Syndrom vyhoření je stav přečerpání organismu, projevující se hlavně depresemi a ztrátou sebedůvěry. Předcházením tohoto stavu je nejučinnější pomocí relaxace, zdravého životního stylu, kvalitních mezilidských vztahů a přijetím sebe samého (Kopřiva, 1997).

### **2.3.3 Osobnost klienta**

Nejen osobnost sociálního pracovníka působí na klienta, ale jelikož je stále hovořeno o vztahu, kde jsou přítomny dvě strany, ovlivňuje roli pracovníka i osobnost klienta. Úkolem sociálního pracovníka je přijímat každého klienta bez rozdílu a vidět v něm i dobré stránky, které většinou ostatním unikají. To je téměř jediné povolání, kdy se po člověku chce, aby se téměř přátelil s každým bez výběru. Je jasné, že když přijde klient, se kterým mám hodně společného a splňuje „očekávání“, poskytnu mu přízeň celkem bez problémů. Když přijde na řadu klient, s kterým nesympatizuji, práce bude obtížnější. V těchto případech je důležité neodsuzovat klienta a uvědomovat si individuální citlivá místa ovlivněná vlastní historií nebo momentální situací (Kopřiva, 1997). Obtížné bude navázat spolupráci v případech kontaktu s některými typy osobností se zvláštními rysy. Existují metodiky, jak jednat s klienty s těmito zvláštnostmi. Práce s nimi bude jiná, je třeba větší dávka pozornosti a zvýšená opatrnost. Tito klienti jsou většinou agresivní klienti s nějakou psychickou nebo psychiatrickou poruchou, klienti se suicidiálními sklony, depresivní nebo manipulativní klienti.

## **2.4 Faktory ovlivňující sociálního pracovníka a jeho roli v organizaci**

Výkon sociálního pracovníka ve značné míře závisí na zařízení, ve kterém je sociální práce prováděna. „*Zažitá koncepce práce, typ klientely, volba odbornosti personálu a s ní související náplň práce, meziosobní vztahy a způsob vedení instituce předurčují obsah a povahu služby*“ (Řezníček, 1994, s.25), a tím pádem ovlivňují i jednání sociálního pracovníka.

### **2.4.1 Kultura organizace a pracovní podmínky**

Organizace představuje velmi různorodý a mnohotvárný, byť uzavřený systém sociálních vztahů. Interakcí mezi členy organizace vzniká sdílená organizační kultura. Na kultuře organizace se podílí kolektivně uznávané a přijaté normy, standardy, hodnoty, postoje, základní předpoklady, zvyky a tradice. Společně vše tvoří ustálené vzorce chování a jednání, které jsou v organizaci předávány a uchovávány. Podle vzorců se sociální pracovníci řídí, aniž by nutně chápali jejich původ či význam (Lukášová, Nový, 2004).

Havrdová komentuje několik typů kultur organizace, z nichž jen jedna je chápána pozitivně. Ostatní typy jsou předpokladem k problémové situaci organizace. První je pojmenovaná jako kultura osobní patologie, kde problémy plynou od jednotlivců. Další typ, byrokratické pojetí kultury, klade vysoké nároky na výkon a nízké na vztahy v organizaci. Kultura aneb hlídej si záda, jako jeden z typů kultury, už ze samotného názvu napovídá, že se jedná o vysoce kompetitivní kulturu, která snadno obětuje člena. Krizová kultura organizace vytváří permanentní krizi, a pokud se členové skupiny dostanou do adikce, znamená to nezdravou závislost na organizačním jednání. Jedinou optimální kulturou se jeví kultura učící se a rozvojová. Zde převládá vysoká míra kongruence mezi cíli organizace a cíli pracovníků. Převládá vyšší participace, uznávání emocionálních nároků, zpětná vazba pracovníkům a prostor pro supervizi (Havrdová, 2011).

Příkláním se k vedoucí ostravské neziskové organizace Střepkové, která prezentuje ideální pracovní podmínky jako adekvátní pracovní prostředí s jasnou a funkční organizační strukturou, s kompetentním vedením a vyjasněnými posláním a cíli pracoviště a celé organizace. Měla by být poskytována odborná supervize a podmínky pro podporu osobního a profesního růstu s odpovídajícím finančním ohodnocením a

jasně vymezenou náplní práce (Bajer, 2007). Sociální pracovník potřebuje důstojné pracoviště, které bude usilovat o zavedení takovýchto podmínek.

#### **2.4.2 Okruh činností**

Jak již bylo popsáno, sociální práce je natolik širokospektrá a variabilní, že nelze vnímat všechny sociální pracovníky stejně. Okruhy činností sociálních pracovníků se liší a do jisté míry mohou ovlivnit pohled na pracovníka v očích klientů. Okruh činností, kterou nařizuje instituce, jíž je pracovník členem, mění názory veřejnosti. Jinak bude klient vnímat sociálního pracovníka, který mu nebude chtít poskytnout dávku, odlišně vidí pracovníka matka s postiženým dítětem, neboť jí v pozici asistenta, každodenně ulehčuje péči o dítě.

Sociální pracovníci přizpůsobují svou činnost stanovám a předpisům a všem právním normám podle místních tradic v daném rezortu. A jelikož právní podmínky výkonu sociální práce jsou nejisté, proměnlivé a nestandardizované, zrcadlově se to odráží i v práci sociálních pracovníků (Řezníček, 1994). Od doby konstatování tohoto názoru uplynulo několik let, ale i v současnosti se nedá hovořit o nějakém konstruktivnějším uchopení stanov pro sociální práci. I když například zavedením standardů kvality sociálních služeb se sociální práce o nějaký krok posunula vpřed.

Sociální prevence a sociálně - právní ochrana je jeden ze dvou okruhů činností, které může vykonávat sociální pracovník. Zabraňuje se tím sociálnímu vyloučení osob v nepříznivé situaci. Prováděním depistáže (aktivní vyhledávání) zároveň probíhá ochrana společnosti před vznikem a šířením negativních společenských jevů. Dalším okruhem je poskytování sociální pomoci spočívající v souhrnu odborných činností (poradenství, trénink, organizování, vyjednávání a zastupování), směřující k obnově a zlepšení psychosociálního fungování klienta. Tímto sociální pracovník vyvolává sociální změny prospěšné klientovi (Tomeš, 1997).

#### **2.4.3 Vztahy v organizaci**

*„Dobré vztahy na pracovišti jsou velmi důležitým činitelem spoluurčujícím nejen spokojenost pracovníků, ale také výkonnost skupiny“* (Janoušek, 1988). Zaměstnanec organizace je člen skupiny, přijímá její cíl a bude pracovat na jeho uskutečnění s tím větším zaujetím, čím více bude dosažení skupinového cíle spojeno s uspokojením vlastních potřeb. Spolupracovníci v organizaci tvoří skupinu (tým), kde se projevuje skupinová dynamika a koheze a kde je vyžadována kooperace, která by měla vést ke



společnému konsensu. Soudržnost a flexibilita celku je posilována uplatněním profesionality všech s provázanou komunikací. Nejzávažnější formou skupinové činnosti je společná práce, kde výsledek závisí na příspěvku každého jedince. Určujícím nástrojem spolupráce by měl být dialog mezi spolupracovníky, ale do určité míry i s nadřízenými (Janoušek, 1988). V organizaci má nadřízený určovat a ovlivňovat podmínky komunikace.

Vedle formálních vztahů, které jsou předem dané, vznikají na pracovišti vztahy neformální, které proměňují přísně zaměřenou strukturu a dávají prostor k volnému dialogu, emocím a improvizaci.

### **Shrnutí**

Role sociálního pracovníka není popisována autory stejně. Sociální pracovník může vystupovat v různých rolích podle toho, jaký je obsah jeho práce, v jakém prostředí svoji práci vykonává a jaké role uplatňují ostatní spolupracovníci, ať už k sobě navzájem nebo ke klientům. Největším vlivem v utváření role sociálního pracovníka jsou jeho osobnostní předpoklady. Jaké má sociální pracovník vlastnosti, hodnoty a jak umí nakládat se svými zkušenostmi a dovednostmi, podle toho se odvíjí i jeho jednání.

### 3 Dilemata sociálního pracovníka

Z výše uvedených aspektů se vyvíjejí dilemata sociálního pracovníka, jež ho v každodenní práci mohou ovlivňovat. V první řadě je nutno specifikovat, co vlastně dilema znamená.

Dilema je problém nabízející alespoň dvě řešení nebo volby, z kterých ani jedna není přijatelná, a je těžké se mezi nimi rozhodnout (Václavík, 2007). Někdy se tato volba záměrně posouvá nebo se jí jedinec snaží zcela vyhnout. Pokud se mu to jednou podaří, rutinně tento postup opakuje. „*Myslím, že snaha o dlouhodobé vyhýbání se je podstatou většiny ustálených řešení dilemat práce s klientem*” (Musil, 2004, s. 36). Lipsky uvádí příklad takzvaných úředníků první linie, kteří mají řešit klientův problém přiměřeně, vstřícně, ale zároveň je těchto klientů příliš velký počet. Zde se naskytuje praktická ukázka oddalování dilematu. Úředníci snižují kvalitu svých služeb například dlouhou čekací dobou, a tak postupně vyselektovávají méně trpělivé klienty. Teprve těm, kteří vydrží, věnují svou pozornost. Tímto oddalují hrozbu naléhavé volby mezi radikálním snížením klientů a zjevným zhoršením kvality jejich služeb. Těchto případů, jak oddálit dilema, existuje spousta (Lipsky in Musil, 2004).

Může se stát, že z naučeného oddalování dilematu se stane přijaté a uznávané pravidlo jednání. Samotné dilema ustoupí do pozadí a podle Musila se stane latentním dilematem, tedy méně naléhavým. A okolnosti, které ztěžovaly rozhodování, se během doby změní nebo vymizí. Na to by ale sociální pracovník neměl spoléhat, jelikož s příchodem nového klienta s novou zakázkou se dilema znovu objeví a stane se tak opět zjevným dilematem (Musil, 2004).

Pokud má dojít k nepříjemnému rozhodnutí mezi neslučitelnými podmínkami a nedá se tomu vyhnout, pracovník využije východisko racionalizace případu. Pro něj negativní řešení zdůvodní tak, že přeci jen je toto rozhodnutí z nějakého důvodu žádoucí (Musil, 2004). Pro běžné, každodenní fungování není ani možné se dilematy zabývat, proto je naprosto přirozené dilemata jakkoli obejít či je vytěsnit, a tím si ulehčit pracovní podmínky.

Zjevné dilema, o kterém všichni vědí a které je aktuální, staví pracovníky do obtížné a náročné situace. Je pochopitelné, že se je pracovníci snaží vytěsňovat z každodenní pozornosti. Přeci jen i profesionální sociální pracovník je člověk s omezenou kapacitou

psychické zátěže. A samotné řešení konkrétních případů klientů je psychicky náročné, jelikož sociální pracovník se zabývá lidmi v tíživé životní situaci.

Když se sociální pracovník pustí do řešení zjevných dilemat, měl by se předem zamyslet, zda se dilema tímto zcela vyřeší. Každodenně opakující se rozhodování a přemýšlení o dilematu by bylo zničující buď pro pracovníka samotného, nebo pro kolektiv v organizaci. Proto udržování dilemat v latentní podobě je pro všechny strany zúčastněných zásadní. Není na snaze najít řešení všech dilemat. Nejdůležitější je uvědomění si dilemat a jejich porozumění. (Musil, 2004).

Musil uvádí tato všední dilemata řadových pracovníků:

1. Komplexní nebo zjednodušené cíle
2. Množství klientů nebo kvalita služeb
3. Neutralita nebo favoritismus
4. Jednostrannost nebo symetrie ve vztahu s klientem
5. Proceduální nebo situační přístup
6. Materiální nebo nemateriální pomoc
7. Zasáhnout či nezasáhnout

Dále se budu podrobněji věnovat těm dilematům, která se nejvíce týkají tématu diplomové práce.

### **3.1 Komplexní nebo zjednodušené cíle**

Lipsky pojmenovává sociální pracovníky, pracující v pravidelném a přímém kontaktu s občany, jako “ úředníci první linie”. Tyto úředníci jsou zaměstnanci nejčastěji státní sociální správy, kam proudí davy klientů. K tomuto dilematu dochází kvůli nejednoznačnosti pracovních podmínek, kdy pracovní cíle jsou neurčité, a tím je nejasná i jejich role vůči organizaci či klientovi. Pracovníci se s tím mohou vyrovnávat zjednodušováním cílů, ale také jiným způsobem souvisejícím s ostatními dilematy, jako omezováním poptávky a nerovným zacházením s klienty. Žádné dilema nestojí totiž samo o sobě, ale navzájem se propojují (Lipsky in Musil, 2004).

*“Ani ten nejjednodušší cíl služeb sociálních pracovníků nemůže být jednoznačný a jasný“* (Musil, 2004, s. 48). Důvodů nejednoznačnosti existuje více. Jeden z nich je, když cíl bývá vymezen jen rámcově a záleží na pracovníkovi, jak si ho zkonkretizuje. Pracovníci často marně čekají na metodiky práce, které fungují jako návod k naplnění cíle. Pokud si je vytvoří sami, mohou se dočkat kritiky ze strany autorů cíle, jelikož se nemusí shodovat s jejich představami. Sami tvůrci cíle se jejich konkretizováním záměrně vyhýbají, a tím se vyhnou i případnému doprovázejícímu konfliktu v jednoznačnosti a naplňování (Musil, 2004).

Dalším důvodem nejednoznačnosti cíle je odlišná vize společnosti od vize organizace nebo nesouhra mezi cíli zaměřenými na klienta a cíle organizace. Sociální pracovník by měl propojovat prostředí společnosti a prostředí klienta, a tím pádem stanovovat cíle tak, aby vyhověl oběma. To je nesnáze splnitelná role, leckdy téměř nemožná (Lipsky in Musil, 2004).

Těžko uskutečnitelné formulace cílů si pracovník přeměňuje na jasné úkoly. Pokud si vytvoří vlastní pojetí cílů, přichází ospravedlňování zjednodušení cílů: *„Alespoň někomu, když ne všem.“* Kategorie klientů si pracovník vytváří podle subjektivních pocitů nebo proto, že zrovna s těmito klienty je práce méně složitá. *„Komu není rady, tomu není pomoci.“* Kdo se řídí tímto heslem, rozřazuje klienty do skupin, kde jsou ti, kteří budou schopni dosáhnout úspěchu. Ospravedlňování zjednodušení cílů může být i: *„Děláme jen to, co je povoleno.“* Takže nic navíc. Pracovníci se brání poskytnout službu, kterou klient očekává, aby nemusel rozšířit škálu cílů. Používáním těchto prostředků se pracovník staví do role neochotného a nepřizpůsobivého. Na druhou stranu, pro zvládnání pracovních úkolů a k naplnění cílů pracovník musí nějaké prostředky použít (Musil, 2004).

### **3.2 Množství klientů nebo kvalita služeb**

Ať se jedná o množství klientů či kvalitu služeb, vždy je to určité omezení poptávky. Sociální pracovník stojí před dilematem poskytnout službu většímu počtu klientů nebo zachovat kvalitu poskytovaných služeb. Tímto dilematem se zabývají hlavně organizace státní sociální správy v podobě byrokratických organizací, kde se řeší velký počet a frekvence klientů. Je jistý předpoklad, že právě tady sociální pracovníci, Musilem

nazývaní „úředníci první linie“, se s tímto dilematem budou potkávat. To má za následek omezení času a prostoru pro jednotlivého klienta a přístup ke klientům je podřizován snaze zvládat jejich počet nebo snížení kultury práce s klientem a tedy nevycházejí vstříc jejich potřebám. Neadekvátní rutinní zvyklosti, které jim umožňují odbavit přebytek klientů, přebírají i nově příchozí pracovníci, tudíž zlepšení služeb zvětšením kapacity pracovníků je neefektivní (Musil, 2004).

Snížování poptávky se uskutečňuje za pomoci „dodatečných nákladů“, kdy sociální pracovník oddaluje uspokojení klienta a vyžaduje další a další podmínky pro spolupráci v podobě finančních nákladů (například notářsky ověřené kopie) nebo psychické zátěže (nejistota z průběhu a výsledku řešeného problému) nebo zvyšování časové náročnosti využití služby, jinak řečeno vytváření front. Prodlužování zátěže klienta nemusí být vždy z důvodu neúnosných pracovních podmínek, ale i záměrné usnadňování života, nebo potřeby získat čas pro osobní záležitosti. Skutečností je, že dodatečné náklady nemusejí být uvaleny na všechny klienty. Části klientů se věnuje dostatečná pozornost, a tak se uchovává představa o ideálu služby (Musil, 2004). To už souvisí s následujícím dilematem, kdy si pracovníci selektují určité typy klientů a zabývají se jen jimi. Lipsky navrhuje několik podmínek, které by napomohly k vyřešení dilematu. Musí dojít k posílení účasti klientů na rozhodování o službách, podpoře alternativní metody práce s klientem a společné spolupráci mezi poskytovateli služeb (Musil, 2004).

### **3.3 Neutralita nebo favoritismus**

Dalším způsobem vyrovnávání se s pracovními podmínkami je nerovné zacházení s klienty. Tento postup je spojen s dilematem neutralita nebo favoritismus, tedy mezi neutrálním přístupem bez předsudků a rozlišování klientů podle vlastností, které jsou jim předsudečně přisuzovány (Musil, 2004). Tomeš ve své knize uvádí přímo povinnost úředníka zachovávat při jednání neutralitu. Dodržování neutrality by mělo znamenat i z hlediska politického dění, tedy nebýt politicky angažován nebo promítat své postoje do práce (Tomeš, 2009).

Jakmile má klient „příznak“ předsudku, pracovník ho zařazuje do kategorie, aniž by přítomnost onoho příznaku zjišťoval. *„Sociální pracovníci vymezují vlastnosti, podle nichž klienty rozdělují do kategorií, a jako příslušníkům těchto kategorií jim potom*

věnují rozdílnou pozornost“ (Musil, 2004, s.78). Předsudečné rozlišování používají pracovníci jako prostředky zvládnání pracovní zátěže a koncepce cílů. Zbavují se tak pocitu zodpovědnosti za některá selhání služeb sociální práce. Existenci dilematu mezi neutralitou a favoritismem lze snadno identifikovat z „výčitek svědomí“ sociálních pracovníků, kteří si uvědomují, že některé klienty upřednostňují a zároveň vědí, že toto rozlišování není pro výkon jejich práce přípustné. K rozlišování mezi klienty dochází z několika důvodů:

1. Sociální pracovníci by měli přistupovat ke svým klientům individuálně s ohledem na jejich osobní neopakovatelné situace a okolnosti. Takto sociální pracovník musí rozlišovat případ od případu.
2. Sociální pracovníci věnují neobvyklou pozornost určité části klientů na základě různých příčin. Pozornost zaměřují k „více úctyhodným“ klientům, věnují větší pozornost klientům, jejichž změna přinese pracovníkům „lepší hodnocení“ a těm, kteří jsou „více vnímavější“ na intervenci. Rozlišování skýtá možnost zúžit škálu klientů, o nichž se soudí, že je třeba jim poskytnout kvalitní služby (méně klientů – méně práce). Rozlišování umožňuje uchovat představu dobře odvedené práce alespoň u menší části klientů. Pracovník tak ochraňuje svoji psychiku (Musil, 2004).

Na základě svých osobních sympatií, představ o sociálně hodnotném klientovi a na jejich očekávaných reakcích na poskytované služby si řadoví pracovníci vytvářejí „pravidla normality“. Pravidla normality se určují podle toho, jak má vypadat „normální“ vztah mezi klientem a pracovníkem a podle představ „normálního“ chování klienta. Kvalita služeb je poskytována přímou úměrou podle toho, jak se klient od normality odchyluje (Musil, 2004). Pokud dojde k negativnímu hodnocení klienta podle úrovně očekávané normality, má za následek nedostatečný respekt k právům uživatelů služeb a ignoraci jeho pocitů a přání. Naopak pozitivní hodnocení vede k partnerskému přístupu a může se stát motivem k rychlejšímu vyřízení žádosti klienta.

Musil popisuje dvě možnosti racionalizace použití dilematu:

1. Odmítnutí rozlišování podle předsudků a přesvědčování sama sebe, že předsudky jsou pravdivé, správné a přináší společné dobro.
2. Mnohem častěji bývá využíváno řešení druhé, při němž dochází k institucionalizaci předsudků prostoupených celou společností, což slouží jako bariéra proti informacím, jež

přinášejí noví pracovníci. Bariéru pracovníci posilují tím, že si selektivně vybírají informace podporující oprávněnost jimi prováděného rozlišování klientů (Musil, 2004).

K favoritismu by nemělo dojít, pokud pracovník s klientem jedná s respektem k jeho osobnosti. V případě, že by byl v situaci, kdy by bylo nutné výrazně upřednostnit určitého klienta, by to mělo být na základě objektivních faktorů. Jestliže je totiž každý jedinec morálním činitelem, který má svou vlastní důstojnost, jsou pak takoví všichni lidé, včetně pracovníků a jejich klientů, a takové jednání by se mělo řídit etikou založenou na úctě k člověku (Linville, 2003).

Použití předsudků nemusí být vždy záporné. Můžeme konstatovat, že v některých chvílích je pracovníkovi předsudek nebo rozlišení ku prospěchu. Ale vždy zde hrozí riziko, že předsudky a rozlišení se namísto nástroje k zvládnutí těžkých pracovních podmínek stanou nástrojem hodnocení klientů a mění pracovníkovu neutralitu.

### **3.4 Jednostranost nebo symetrie ve vztahu s klientem**

Téma kapitoly se vypořádává s problémem uchopení vztahu s klientem. Rozvaha mezi jednostranným ovlivňováním a rovnoprávným vztahem stojí na základech pomoc versus kontrola. I když název dilematu dal Musil, řeší ho i další autoři, například Úlehla nebo Kopřiva. Oba tvrdí, že užitečnost kontroly vždy posuzuje klient.

Musil řeší dilema mezi pomocí a kontrolou přes vnímání autority. Poskytovat pomoc neznamená mít malou autoritu a vše klientovi odsouhlasit. Tvrdí, že vztah mezi klientem a sociálním pracovníkem by měl být v symetrické rovině. Tato rovina se dá udržovat uplatňováním přirozené autority pracovníka. Spočívá v uznání vlivu, který plyne z postavení zkušeného, vzdělaného a vstřícného pracovníka a on o ní musí od prvního kontaktu usilovat. Jestli sociální pracovník užívá organizací přidělenou autoritu (podle Kopřivy institucionálně přidělená moc) a klient ji přijme, nejde o uznání jeho osoby, nýbrž o to, že sociální pracovník má nad klientem moc a znamená jednostrannou převahu, kde je spolupráce postavena na tom, že klient vždy v povzdálí tuší případný trest. Zde se snaží klient splnit, co od něj pracovník očekává, ovšem ne z důvodu vlastního chtíce, ale z obav vůči pracovníkovi. Pracovník z moci úřední disponuje očekávanými zdroji, a tak klient v některých případech tuto situaci řeší, za účelem dosažení svého, pomocí úplatku (Musil, 2004).

Moderní sociální práce zastává názor pomoci v podobě jakési podpory. Zda pracovník klienta podporuje nebo kontroluje, zjistí odpověděním na tyto otázky:

1. Co má klient za přání a co klient potřebuje?
2. Jak může sociální pracovník pomoci?
3. Na základě předcházejících otázek se stanoví dohoda a pracovník se s klientem společně dohodnou na cílech a cestě, jak má pracovník klientovi pomoci (Úlehla, 2005).

Existují skupiny klientů, kde hrozí více než u ostatních používání jednostranného přístupu. Ale ať se jedná o nerozhodného klienta, který ani neví, jestli má raději červenou nebo černou barvu nebo je za klienta umíněný senior s Alzheimerovou chorobou, vždy vývoj vztahu mezi sociálním pracovníkem a jeho klientem stojí na přiměřené a hlavně kontrolovatelné míře autority, na základě individuálního charakteru klienta (Musil, 2004).

Výše zmíněné řešení popisované Musilem konvenuje s názorem Úlehly. Kontrola neznamená vždy špatný směr. Je na pracovníkovi, aby správně uchopil klientovu objednávku a dle toho se ke klientovi choval. Úlehla přirovnává přebírání kontroly k dítěti a jeho rodičům. Zda je dítě ještě třeba vychovávat, tedy přebírat kontrolu, nebo už dítěti přenechat samostatnost, a tak mu pouze v případě potřeby nabídnout pomoc. Kontrola na rozdíl od pomoci se neptá na přání klienta, na jeho potřeby, na jeho objednávku (Úlehla, 1999).

K názorům obou autorů se musím přiklonit v každém případě. Ale nejen to, že je někdy užívání kontroly a jednostrannosti podněcováno, stále by mělo být sociálním pracovníkům zdůrazňováno, aby usilovali o symetrický a partnerský vztah a nedovolili, aby vlastní nepodložený obraz vyvozený z ustálených představ jako jsou předsudky, ovlivňoval jejich vnímání. Jelikož klienti jsou také lidé s vlastními obrazy života, jako sociální pracovníci.

### **3.5 Procedurální nebo situační přístup**

Z hlediska tohoto dilematu reagují sociální pracovníci na problémy svých klientů výběrem ze dvou možností. Buď aplikují předem připravené řešení problému klienta a uplatňují procedurální přístup, nebo zvolí strategii přímo „ušitou na míru“ klientovi, aby



odpovídala individuálním okolnostem klienta, tedy použijí situačního přístupu. Procedurální styl si kritici většinou spojují s představou úředníka, který považuje své klienty za „spisy“. S procedurálním přístupem jde ruku v ruce „ritualizace“ neboli navyklý způsob jednání. Používá se většinou v byrokratických organizacích, kdy se klient obrací s jasnou a předem očekávanou zakázkou, kde se nepřemýšlí o volbě intervence, nýbrž o tom, zda dostane požadovaný „produkt“ (dávku). Forma situačního přístupu se uplatňuje v případové práci a na rozdíl od druhého přístupu řeší celkovou životní situaci klienta, kde například pouhé poskytnutí dávky se neptá na příčiny vzniku klientovy situace (Musil, 2004). „ *Pokud administrátoři dávek přistupují k žádosti procedurálně a složitost situace klienta nevnímají nebo vědomě ignorují, je často promarněna jediná příležitost rozpoznat potřeby klienta a pomoc mu poskytnout nebo zprostředkovat*“ (Musil, 2004, s.127).

### **Shrnutí**

Role sociálního pracovníka se během výkonu svého povolání dostává do situací, kdy není lehké učinit rozhodnutí. Tyto momenty se nazývají dilemata a sociální pracovník má v dané chvíli několik možností, jak je řešit. Dilema může oddálit, a tím se rozhodnout později nebo přistoupí k racionalizaci dilematu. Komplexní nebo zjednodušené cíle je dilema o nejednoznačnosti cílů v organizaci. Dilema množství klientů nebo kvalita služeb řeší pracovník, který se má rozhodnout, zda poskytne služby více klientům na úkor kvalitě služeb. Dilema neutralita nebo favoritismus rozebírá pracovníkův přístup k jednotlivcům. Zda si zachová neutrální přístup všem nebo za nějakých podmínek zvýhodní určité klienty. Jednostrannost nebo symetrie, jako další dilema, řeší používání autority ve vztahu ke klientům. Poslední dilema procedurální nebo situační přístup stojí před volbou reagování na aktuální problém individuálně nebo podle předem připraveného návodu.

## 4 Popis systémů státní a nestátní sociální správy

Na běh organizace a zároveň činnost jejích zaměstnanců má vliv zákonodárná určující moc. Zákony se musí řídit všechny organizace sociálních služeb. I přesto, že pracovníci se ohánějí názorem, že zákony vytvářejí politici bez praktických zkušeností, je třeba připustit, že díky těmto zákonům se organizace může věnovat jen krátkodobým cílům. Jde o to, do jaké míry připustí organizace, jak ji tyto hranice zákona omezí, jak ji ovlivní (Musil, 2004). Samozřejmě dodržovat zákony je nutné, avšak organizace může z těchto zákonů pouze vycházet. Zařízení státní sociální správy, dle subjektivního názoru, se těmito zákony řídí a striktně na nich staví vlastní normy. Kdežto nestátní instituce si mohou dovolit jasný zákon rozvinout podle svého uvážení.

### 4.1 Sociální správa

*„Správa je činností formalizovaných systémů, které systematicky, organizovaně, plánovitě a záměrně sledují nějaký cíl“ (Tomeš, 2009, s.20).*

Do institucionalizované a kontrolní sociální správy patří všechny veřejnoprávní i soukromoprávní formalizované organizace, činnosti a postupy, jimiž se realizuje sociální ochrana obyvatelstva na daném území a jež umožňují uspokojování sociálních potřeb obyvatelstva. Nevylučuje správu soukromoprávních záležitostí soukromými komerčními firmami, občanskými sdruženími a jinými neziskovými organizacemi (Tomeš, 2009). Správa má funkci plánovací, organizační, příkazovací, koordinační a kontrolní. Všechny její orgány jsou vzájemně propojené, doplňují se nebo si konkurují a vytvářejí relativní celek – soustavu sociální správy.

Skrze sociální správu se vykonává sociální politika. Sociální správa vznikala zdola nahoru od obyčejných lidí směrem k panovníkům. Již ve středověku existovala vzájemná solidarita, například sdružování řemeslníků ve spolcích pomoci, což se dá považovat za počátky sociální správy (Dvořák, 2004). I vrchnost se postupně začala zajímat o sociálně potřebné. V souvislosti se zabíráním zemědělské půdy a následnou migrací obyvatelstva docházelo k rozmnožování městské chudiny. Zavedením Patentu o tulácích a žebrácích se rozlišovalo, zda žebráci jsou schopni pracovat, pokud byli, museli jít do zaměstnání. Ti, co byli uznáni za práce neschopné, měli právo žebrat. Následně vznikla povinnost starat se o chudé a vytvořily se pro ně ústavy (Tomeš, 2009).

## 4.2 Státní sociální správa a její specifika

Státní sociální správa je uskutečňovaná státem, kde jsou aplikovány principy sociální politiky. Státní nebo také veřejná správa státu je zastoupená krajem a krajskými úřady, obecními úřady, veřejnoprávními fondy, veřejnoprávními oborovými a zájmovými organizacemi, rozhlasem a televizí. Právě státní správa tvoří samotné jádro veřejné správy a je její klíčovou součástí.

Státní správa je realizací výkonné moci státu (Tomeš, 2009). Organizace státní sociální správy jsou vytvořeny formalizovanou procedurou, uspořádané určitým způsobem s formalizovanými strukturami. *„Tyto struktury jsou uspořádány hierarchicky a jednotlivé osoby v nich mají definovanou roli“* (Tomeš, 2009, s. 53). Existují zde normy, podle kterých se účastníci chovají a toto chování je kontrolováno se sankcemi za jejich porušení. Státní sociální správa se řídí zákony státní správy. Ve funkčním pojetí je pro výkon státní správy klíčové ustanovení čl. 2 odst. 3 Ústavy České republiky, dle něhož státní moc slouží všem občanům a lze ji uplatňovat jen v případech, v mezích a způsoby, které stanoví zákon. Státní sociální správa má podzákonný, prováděcí a nařizovací charakter. Nestačí toliko vykonávat, nýbrž je zároveň třeba její výkon kontrolovat. Kontrola je nepochybně povinností příslušných ústředních správních úřadů, neboť právě ty jsou v konečném důsledku za výkon státní správy odpovědny (Tomeš, 2009).

Podle Webera platí pro instituce státní sociální správy rysy typické pro byrokratické organizace projevující se jednoznačnou hierarchií pravomocí s definováním nadřízenosti a podřízenosti rolí přesně formulovanými pravidly (Heger, 2012).

Pro spoustu institucí podléhajících státní sociální správě platí to, že jsou ziskové. Vydělávají finanční prostředky k fungování a ve svůj prospěch. Ale i ve státní sociální správě se nalézají organizace, jejichž cílem není vlastní obohacení. Pro ně se užívá název příspěvkové organizace, které fungují podobně jako nestátní neziskové organizace. Jedná se o domovy důchodců, školy, dětské domovy, muzea, ústavy sociální péče. *„Příspěvkové organizace bývají podřízené zakladateli, kde svoji roli mohou hrát i politické zájmy“* (MPSV, 2009). To je oproti klasické neziskovce velká nevýhoda, jelikož nestátní nezisková organizace má určitou svobodu v jednání.

Jelikož se magisterská práce zaměřuje na organizace s cílovou skupinou rodiny s dětmi, stanovím si, jako zástupce státní sociální správy, sociální odbory a jejich orgány sociálně právní ochrany dětí (dále jen OSPOD), které spadají pod státní sociální správu.

OSPOD je výkonnou složkou sociální správy, kdy je poskytována, dítěti nebo celé rodině, mimořádná ochrana v mimořádné situaci. Orgán sociálně-právní ochrany dětí provádí činnost, zaměřující se na zajištění práva dítěte a na jeho příznivý vývoj a řádnou výchovu, chrání jeho zájmy a stará se o řádnou výchovu. Obnovuje nefungující složky rodiny nebo dítěti hledá náhradní způsob výchovy. Je to orgán státní sociální správy, vystupující ve své nadřízenosti a pravomoci, zabezpečující realizaci práv i povinností, které v sociální oblasti podléhají (Tomeš, 2009). Dá se konstatovat, že žádnou takovou pravomoc nestátní instituce nemá.

Všechna výše popsaná specifika předesílají postavení zaměstnanců státní sociální správy. Určující podmínky práce ovlivňují roli každého zaměstnance, nevyjímaje sociální pracovníky.

#### **4.2.1 Pracovní profil sociálních pracovníků**

*„Zaměstnanci státní správy mají oproti jiným zaměstnancům zvláštní postavení. Mají moc o věcech občanů rozhodovat“* (Tomeš, 2009). Jsou v pozici, kdy mohou být snadno ovlivnitelní a dopouštět se korupčního jednání. Přitom jsou placeni z daní těch, o kterých rozhodují. Jejich komunikace by měla vést k informacím, potřebným pro provedení předem stanoveného postupu rozhodnutí a tyto procedury mohou být někdy až účetnické (Musil, 2004). Komunikace by měla vést k informacím, potřebným pro provedení předem stanoveného postupu rozhodnutí. Tyto procedury mohou být někdy až účetnické (Musil, 2004). OSPOD se řídil zákonem 359/1999 Sb. o sociálně-právní ochraně dětí. Zákon popisoval činnost sociálních pracovníků v obecném měřítku, kde nebyla konkrétně popsána role sociálních pracovníků a způsob, jak mají svou činnost vykonávat. Až v roce 2012 vznikla novela tohoto zákona 401/2012 Sb., kde je přístup ke klientům řešen.

Určité zásady a charakteristiky pro zaměstnance státní sociální správy (tedy i OSPODu) vymezuje Tomeš:

- vše, co není povoleno, je zakázáno (pracují dle zákona s žádnou iniciativou navíc)

- v pracovním poměru platí určitá stabilita a dlouhodobost, která by měla zaručovat odborné zajišťování svěřených úkolů. Státní správa nabízí jistotu a stabilitu oproti nejistému sektoru soukromému
- zaměstnanci jsou placeni ze státního rozpočtu
- řídí se podle speciálních předpisů pro zaměstnance státní služby
- je kladen velký důraz na vzdělání zaměstnanců
- zaměstnanci, tedy i sociální pracovníci, by měli zastávat politickou neutralitu
- státní úředník zastává roli korektního, loajálního a bezúplatného profesionála (Tomeš, 2009).

Profese zaměstnance sociální správy zaručuje profesní růst při splnění určitých kritérií. Kvalifikovaní pracovníci, kteří svojí kvalifikaci upevňují neustálým vzděláváním se, jsou dostatečně finančně oceňováni. To slouží nejen jako odměna, ale zároveň brání v jeho zkorumpování. Strukturu odměňování zaměstnanců a obsah předpisů stanoví zákon č. 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech (Tomeš, 2009).

#### **4.2.2 Přístup ke klientům**

Novela zákona 401/2012 Sb. vznikly přímo Standardy kvality sociálně-právní ochrany, které se mimo jiné věnují jednání sociálního pracovníka ke klientovi. Standardy uvádějí, že sociální pracovník:

- respektuje individuální přístup ke všem klientům
- vychází z individuálních potřeb každého klienta
- podporuje samostatnost klientů
- uplatňuje individuální přístup k potřebám každého klienta
- motivuje k péči o děti
- posiluje sociální začleňování klientů
- důsledně dodržuje lidská práva a základní svobody
- podporuje kontakt s přirozeným sociálním prostředím (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2012).

Dalším nově vytvořeným dokumentem, který rozebírá přístup ke klientům je Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy z roku 2012. Jednání sociálního pracovníka popisuje také odborná literatura. Jak již bylo uvedeno, sociální pracovník by

měl být ke klientovi otevřený, dodržovat etický přístup a přebírat osobní odpovědnost ke své práci, být osobně zainteresován.

*„Záleží ve značné míře na zaměstnancích, na jejich odborných, ale i morálně-volních vlastnostech, jak budou opatření orgánů státu prezentována občanům“* (Tomeš, 2009, s.120). Morální pravidla, jak bylo popsáno výše, jsou nepsaná a tím pádem těžko vynutitelná. Pomocí etických kodexů se stanovují určité směrnice, které by se měly dodržovat. Jak říká Tomeš, v poslední době došlo k deformaci etických norem a ztrátě vzorů jednání ve státní správě. Důležité je podle něj vytváření povědomí o sdílených hodnotách, tedy kolektivní myšlení (Tomeš, 2009). S tímto tvrzením jsem s autorem za jedno, ale rozcházejím se s ním v popisu udržování kontroly nad dodržováním etických kodexů. Autor tvrdí, že by mělo docházet ke stálé každodenní kontrole, jak zaměstnanci dodržují etická pravidla, ale není právě tohle porušování etiky? Direktivní dohled nad pracovníky se mi jeví jako značně frustrující a myslím, že by ke zlepšení nevedl. Je potřeba najít jiné cesty, jak přesvědčit zaměstnance k etickému chování, když se k němu sami nehlásí. Například ukázat, že s etickým přístupem bude pracovník v očích svých klientů úspěšnější a jeho práce bude efektivnější.

### **4.3 Nestátní sociální správa a její specifika**

Sociální politiku má nejen stát, ale každá právnická osoba, která ve státě působí. Řezníček definuje státní sektor spíše jako těžkopádný a jen hrubě diferencující mechanismus, zatímco menší, místně dobře orientovaná zařízení v podobě nestátních, tolik nesvazujících organizací, mohou pohotověji reagovat na proměňující se potřeby svých klientů (Řezníček, 1994). Vznik nestátní sociální správy lze datovat již od dob před 16. stoletím. Hornické řády obsahovaly předpisy o strhávání příspěvků do pokladen. Peníze z nich byly určeny na podporu horníků v nežádoucí situaci. A tak se vytvořila podpora bez státního vlivu (Dvořák, 2004). Vzhledem k tomu, že empirická část práce považuje za zástupce nestátní sociální správy nestátní neziskové organizace, bude i zde pod pojmem organizace nestátní sociální správy vyčleněna skupina právních forem nazývajících se nestátní neziskové organizace.

Jako ve státní sociální správě existují organizace, které jsou neziskové, i v nestátní sociální správě se nalézají instituce, které naproti většině jsou ziskové, například privátní

komerční organizace. Budu se věnovat ale kardinální většině nestátních neziskových zařízení.

*„Prostřednictvím aktivit neziskových organizací se upevňuje princip občanské společnosti, solidarita a chápání pomoci potřebným jako morálního závazku majoritní společnosti“ (Tomeš, 2009, s.88).*

Neziskové organizace prospívají na základě občanské iniciativy. Organizace vznikly na podkladě dohody i smlouvy občanů, kteří se sdružili za účelem splnění určitého cíle. Nevládní sektor si udržel ve světě (hlavně na západě) významné postavení a podle vzoru „social welfare“ je stále o několik kroků před námi (Řezníček, 1994). Ale ani v České republice neziskový sektor nezahálí. Působí zde několik desítek tisíc nestátních organizací různých forem. Z toho nestátní neziskové organizace v sociální oblasti ve formě občanských sdružení a odborů, obecně prospěšných společností, nadací a nadačních fondů a církví se počítají do stovek. Zákonodárství pro nestátní neziskové organizace se po roce 1989 velmi změnilo, v totalitním režimu občanský sektor téměř neexistoval. Dnešní zákony, zabývající se touto problematikou, jsou účinné už od devadesátých let, jako zákon č. 38/1990 Sb., o sdružování občanů nebo zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Také v této době vznikla Rada vlády pro nestátní neziskové organizace vztahující se k vytváření vhodného prostředí pro existenci a činnost nestátních neziskových organizací (Vláda ČR, 2009).

Rozdíl mezi nestátními a státními organizacemi se spatřuje i v soustavě jejich cílů. V nestátním sektoru je již při sestavování cílů snaha o jednoduchost, jejich porozumění a o flexibilitu, aby mohly pružně reagovat na změny (Drucker, 1994). Typová distinkce sociální správy se nachází v řízení organizace. Nad nestátní neziskovou organizací dohlíží představenstvo (někde také rada), která se velmi zajímá o chod instituce a kontroluje, zda je plněno její poslání (Drucker, 1994).

Zatímco ve státní správě plynou prostředky ze státního rozpočtu, u nestátních organizací je to jinak. Zde si musí organizace najít prostředky vlastními silami, žádostmi o granty, dary, z nadací a nadačních fondů, přičemž se nevylučuje podpora ze strany státu nebo od soukromých zdrojů, firem či individualit. Proto je důležité vyhledávat finanční prostředky a najít veškeré možné cesty, jak získat finance. Tento výkon se nazývá fundraising. Pokud organizace mají z provozování nějaký zisk, není cílem jejich činnosti

a nerozdělují si ho mezi sebou, ale je investován zpět do chodu služby. Nestátní, někdy také nevládní organizace se státem soupeří, rozchází se, ztotožňují se a nejideálněji spolupracují. Podle Tomeše platí, že stát se stará o nezbytné služby a ostatní by měl zajišťovat nevládní sektor. Takto nestátní neziskové organizace pomáhají svojí činností naplňovat veřejný zájem a přispívají k decentralizaci státní správy (Tomeš, 2009).

#### **4.3.1 Pracovní profil sociálních pracovníků**

Neziskové organizace často přebírají formální postupy od byrokratických organizací. Na rozdíl od těchto organizací, které upřednostňují písemnou komunikaci, jelikož mohou kontrolovat časový průběh projednávané věci. Nestátní neziskovky se orientují na přání klienta. K tomu se musí použít přímého kontaktu s přímou komunikací (Heger, 2012). Sociální pracovník nestátních neziskových organizací se snaží naplnit požadavek naslouchání klientovi, který vyžaduje větší časovou plochu, takt a soustředění, čemuž se ve státní správě nedostává (ať vinou osobnosti pracovníků nebo stanov, které musí dodržovat).

Pracovní působnost je určovaná pravidlem- vše, co není zakázáno, je povoleno. Tedy sociální pracovníci vynakládají veškeré úsilí na vyřešení klientova problému, se zapojením všech možných prostředků, které mají k dispozici. Nepracují na bázi toho, co se dočtou v zákoně. Sice zákony dodržují, ale využívají maximálně možnosti, které jim zákon nezakazuje.

Výkonnostní kapacitu organizace určují lidé, kteří v ní pracují (Drucker, 1994). Běžně zde pracují dobrovolníci bez nároku na odměnu nebo osoby na nepatrný úvazek. Motivace takového pracovníka je spíše altruistického rázu (člověk chce nezištně pomáhat a činit dobro).

Zatímco ve státní sociální správě není kladen důraz na týmovou práci, v nestátním sektoru je kooperace všech podněcována. Práce jednoho může ovlivňovat řešený případ druhého a navíc se od sebe sociální pracovníci mohou vzájemně přiučit. Jelikož nestátní nezisková organizace nemá jistou finanční základnu, je i práce v ní do jisté míry nejistá. Pracovníci jsou placeni z různých grantů a fondů s určitou dobou vyčerpání, a pokud se znovu neobnoví a finance nebudou přiděleny, nebudou prostředky pro udržení zaměstnanců (Tomeš, 2009).



### **4.3.2 Přístup ke klientům**

Přesto, že by přístup ke klientům měl být stejný ve všech institucích, nalezneme několik odlišností mezi sociálními pracovníky státního a nestátního zřízení. Jelikož nestátní neziskové organizace nejsou pevně svázané zákonem, neexistují ani žádné stanovené normy pro profil sociálního pracovníka či jeho přístup ke klientům. Jedinými měřítky, které se zaobírají, jak mají sociální pracovníci přistupovat ke klientům je Etický kodex sociálních pracovníků, standardy kvality sociálních služeb a metodiky vytvářené jednotlivými organizacemi.

Tyto zařízení jsou vytvářeny na základě potřeb občanů a jak je známo, tyto potřeby mohou být velmi široké a různorodé. V každé organizaci je tedy zapotřebí lehce odlišný přístup sociálních pracovníků k potřebným klientům. V široké síti nestátních neziskovek se těžko definuje jednotný přístup ke klientům. Navíc si každá organizace formuje vlastní normy přístupu ke klientům. Společným rysem může být vytváření spíše rodinné atmosféry s dostatečným prostorem na vyjádření, budování vztahu za přispění důvěry, jako základu pro vztah. Určitý popis přístupu ke klientům v neziskových organizacích přináší Drucker. Popisuje schopnosti vedoucího neziskové organizace, ale těmito schopnostmi by měl oplývat každý sociální pracovník. Je to ochota naslouchat klientovi, ochota komunikovat, nebýt alibistou a přiznat si, že něco nefunguje, jak by mělo (Drucker, 1994). Jak se čtenář může dočíst v jiných kapitolách, takto ochotní by měli být všichni pracovníci bez rozlišení systému, ve kterém svou profesi vykonávají.

### **Shrnutí**

V oblastech sociální správy se nacházejí určité odlišnosti. Sociální pracovníci státní sociální správy pracují podle předem stanoveného postupu (procedurální přístup). Mají jistotu a stabilitu pracovního poměru s většími pravomocemi než je tomu u pracovníků nestátního neziskového sektoru. Rozdíl mezi organizacemi sociální správy se nalézá i ve financování. Sociální pracovníci státní instituce jsou placeny ze státního rozpočtu a nestátní neziskové organizace si musejí finanční prostředky hledat sami. Zatímco organizace státní vznikají z popudu státu, nestátní neziskové organizace jsou vytvářeny občany na základě občanské iniciativy. Přístup ke klientům ve státní sféře určují plošná pravidla, které diktují zákony. Jednání sociálních pracovníků v nestátním rezortu ovlivňuje samotná organizace, které si stanoví vnitřní pravidla inspirované právními dokumenty.

## 5 Metodologie

V této části magisterské práce jsou teoretické poznatky popisované výše, aplikované do praxe prostřednictvím empirického výzkumu. Metodologický úsek práce se zabývá systematizací, posuzováním a navrhováním výzkumné strategie a metod výzkumu. Na začátku výzkumu stojí příprava, která zahrnuje volbu výzkumného problému a vymezení účelu výzkumu. Dalším a nejdůležitějším krokem je plán výzkumu, kde se navrhuje celý výzkum. Určuje se kde, kdy a s kým se výzkum provede, jaké metody sběru dat se použijí. Následně se provede samotná studie, zahrnující sběr dat a jejich analýzu, směřující k výzkumnému cíli. Výzkum se završuje zprávou o výsledcích, s možným vytvářením map a grafů jako ucelený přehled o dané oblasti. Připojit se může i doporučení pro praxi jako výstup výzkumu (Hendl, 2005). Stejný postup bude zde uplatňován.

### 5.1 Vymezení výzkumného problému

Výzkum se bude zabývat rolí sociálních pracovníků v oblasti přístupu ke klientům se zaměřením na případné odlišnosti rolí v organizacích státní a nestátní sociální správy, které se během výzkumu mohou ukázat.

Jak již bylo zmíněno, důležitost přijatelného zacházení s klienty je známá ve všech profesích. Šetření se snaží poodhalovat a rozšifrovat použitý přístup sociálního pracovníka ke klientům a na základě teoretických poznatků tento přístup posoudit. V sociální práci je způsob jednání s klientem o to zásadnější, jelikož sociální pracovník řeší s klientem často problémy v náročné životní situaci až na hranici existence člověka. Proto je role sociálního pracovníka, a z ní plynoucí charakteristiky, v přímé práci s klientem nejdůležitější. Sociální pracovníci jsou si jistě vědomi, jak má vypadat ideální přístup ke klientovi. Ovšem od teorie do praxe je dlouhá cesta, která má spoustu překážek. Mezi tyto překážky se řadí osobnost sociálního pracovníka, dodržování etických zásad, odborné kompetence, vhodná komunikace. Dále pak kultura organizace, která roli sociálního pracovníka spoluutváří a samozřejmě i pravidla celé instituce, která roli limitují. Neposledními determinanty role sociálního pracovníka jsou dilemata, která se v jeho práci objevují. Jejich následné řešení či naopak nepovšimnutí si jich staví sociálního pracovníka do různé pozice. Výzkum se zaměřuje na všechny tyto vlivy, které mohou roli sociálního pracovníka měnit. Už bylo popsáno, že dobrý vztah sociálního pracovníka s klientem je předpoklad

pro vzájemnou spolupráci a úspěšné vyřešení klientova problému. A základním pilířem pro vytvoření pozitivního vztahu je vhodně zvolený přístup. Jelikož je zde pracovník v pozici profesionála, je to on, který rozhoduje, jakým směrem se bude celá kooperace ubírat, podle toho jaké zvolí způsoby jednání s klientem. Zda se bude jeho role opírat o přístup lidský, empatický a individuální. Nebo se bude ubírat univerzalistickým autoritativním jednáním bez zájmu opravdu klientovi pomoci jeho problém vyřešit. Proto je výzkum zaměřen na přímou práci sociálních pracovníků s klienty a na zjištění zvolené role.

Výsledky výzkumu mohou sloužit jako zpětná vazba pro sociální pracovníky na pracovištích státní a nestátní sociální správy. Zjištěný stav jednání sociálních pracovníků s klienty ve dvou různých systémech sociální práce ukáže jejich nedostatky i přednosti. Může sloužit jako oboustranná inspirace a vzájemné uvědomění si, jak se sociální pracovníci z „druhé strany“ chovají ke svým klientům a tím pádem negativní postoje mohou změnit.

## **5.2 Výzkumný cíl**

Cílem empirické části diplomové práce je analyzovat role sociálních pracovníků v přístupu ke klientům ve státní a nestátní sociální správě se zaměřením na organizace poskytující sociální služby pro rodiny s dětmi na území města Plzně a porovnat jaké aspekty tento přístup ovlivňují.

## **5.3 Operacionalizace výzkumného problému a cílů práce**

Výzkumný problém, z něhož vychází výzkumný cíl, je následně redukován na oblasti zkoumání, z nichž dále vychází tři dílčí cíle, opírající se o teoretickou část práce. Aby role sociálního pracovníka byla analyzována ze všech směrů, kde se formuje, jsou stanoveny tři oblasti zkoumání operacionalizované na dílčí okruhy. Operacionalizace je postup, kdy se teoretické poznatky přetváří na měřitelné znaky (Hendl, 2005). Operacionalizované oblasti zkoumání se nalézají v uceleném schématu č. 1 na straně 52 a kompletní tabulka operacionalizace výzkumného cíle se nachází v příloze č. 1.

### 5.3.1 Oblast zkoumání číslo 1 Typ sociální správy

Jak již bylo uvedeno v teoretické části, instituce státní a nestátní sociální správy mají odlišný právní rámec. Přesto, že jejich společný cíl blaho klientů, mohou naplňovat různými cestami a různými metodami. Shora udávaná nařízení mohou měnit pracovníkovu roli. Proto je důležitým cílem porovnat, jak ovlivňuje pracovníkovu roli typ instituce, ve které pracuje. Při prozkoumávání první oblasti se budu řídit stanovenými dílčími okruhy neboli kategoriemi, na které se zaměřuji. Dle subjektivních pocitů pracovníků s podložením odborného materiálu zjišťuji, do jaké míry je rozhodování sociálního pracovníka v dané organizaci podrobno vedení a zákony. Tomu odpovídá první dílčí okruh **institucionální pravidla** (vyplývající z plošných stanov, jakožto ze všeobecně uznávaných dokumentů), kterými se daní pracovníci při práci s klientem řídí a zda je mají možnost ovlivňovat. Dílčí okruh se dále zaměřuje na pracovní působnost, která ze stanov organizace vyplývá. Další dílčí okruh **organizační struktura** se snaží rozkrýt složitost ve vztazích směrem k vedení. Jde zejména o hierarchické uspořádání, kterému sociální pracovník podléhá, v rámci organizace.

Předpokládám rozdílnost sociálních pracovníků s klienty ve státních a nestátních organizacích sociální správy. Jak předesílají autoři uvádění v teoretické části, mohou se v těchto organizacích nacházet určité odlišnosti, vycházející přímo z pravidel instituce, které ovlivňují jednání sociálního pracovníka. Tuto rozdílnost předpokládám v možnostech ovlivňování stanov určujících metody práce s klientem a v pracovní působnosti, kdy sociální pracovníci nestátní organizace budou moci stanovy spoluutvářet společně s vedením a sociální pracovníci státní sociální správy tuto možnost mít nebudou.

Předpoklad týkající se dílčího okruhu organizační struktury tvrdí, že ve státních institucích bude víceúrovňová složitá strukturální provázanost organizace než v nestátních organizacích.

### 5.3.2 Oblast zkoumání číslo 2 Kultura organizace

Tuto oblast jsem zahrnula do výzkumného šetření, jelikož se domnívám, že prostředí organizace, ve kterém sociální pracovník pracuje, je významným činitelem v utváření jeho role. Nenazírám na roli sociálního pracovníka jako na pozici v organizaci, nýbrž se držím tématu a snažím se zjistit, do jaké míry ovlivňuje kultura organizace roli sociálního pracovníka v přístupu ke klientovi. Oblast zkoumání jsem rozdělila na konkrétní dílčí okruhy. Prvním dílčím okruhem se budu snažit zjistit, jak se konkrétní sociální pracovník vypořádává s **pracovními podmínkami organizace**. Tento okruh se zabývá podmínkami,

keré má sociální pracovník na svém pracovišti. Jedná se vnitřní pravidla a vnitřní řád organizace ve smyslu konkrétního pracoviště. Dále pak je pozornost zaměřena na **vztahy s ostatními spolupracovníky**, jako další dílčí okruh, který je podstatný ve formování role sociálního pracovníka. Posledním dílčím okruhem je **jednání ostatních kolegů s klienty**, jelikož sociální pracovník může přebírat tyto vzorce jednání od ostatních nebo naopak s aplikovanými postoji kolegů se nemusí shodovat.

Předpokládám, že kultura organizace státní sociální správy nebude založena na spolupráci mezi sociálními pracovníky jako v organizacích nestátní sociální správy. K předpokladu se pojí fakt, že v nestátní neziskové organizaci se klade zpravidla větší důraz na práci v týmu, která dává prostor pro pěstování vztahů se spolupracovníky.

Jeden z předpokladů se týká dílčího okruhu pracovních podmínek, který říká, že sociální pracovníci z obou sfér sociální správy budou s nastavenými podmínkami práce spokojeni a budou jim vyhovovat.

Předpokládám větší míru osobního přátelství na pracovištích nestátních neziskových organizací než mezi sociálními pracovníky státního sektoru.

Další předpoklad vypovídá o tom, že sociální pracovníci organizací státní sociální správy budou přebírat vzorce chování a jednání spolupracovníků bez zapojení vlastní invence častěji než sociální pracovníci z organizací nestátní sociální správy.

### **5.3.3 Oblast zkoumání číslo 3 Individualita sociálního pracovníka**

Poslední a nejdůležitější oblast zkoumání se zaměřuje na pracovníkovu individualitu. Naplněním cíle této oblasti je prozkoumání, do jaké míry ovlivňuje přístup ke klientům pracovník sám.

Dílčí okruhy této oblasti zkoumání rozkrývají aspekty role sociálního pracovníka, které ovlivňuje jeho osobnost. První okruh se věnuje **kompetencím** neboli vzdělání, zkušenostem a profesionalitě. Dílčí okruhy se dále zabývají **hodnotami sociálního pracovníka**

a **osobností sociálního pracovníka**, z hlediska psychologického, zahrnující jeho osobnostní vlastnosti a míru vcítění se do druhého. **Dovedností a schopností sociálního pracovníka uplatňující se ve vztahu s klientem** je další dílčí okruh, odhalující použité dovednosti při kontaktu s klientem, komunikaci v jednání s klientem, vytváření podmínek pro pozitivní přijetí klienta, kongruenci s klientem a jeho akceptaci. Dílčím okruhem jsou i jednotlivá **dilemata sociálního pracovníka**.

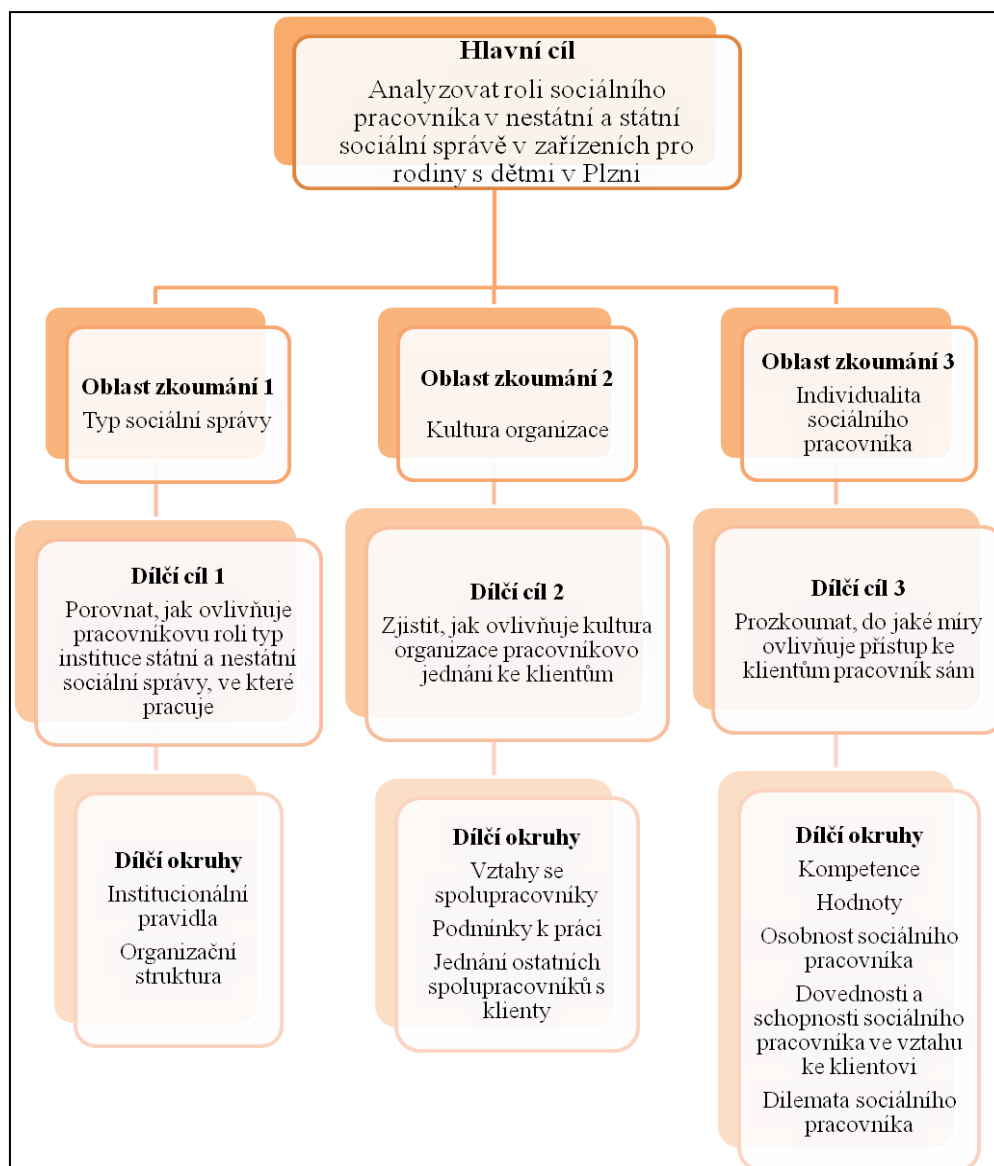
Předpokladem je, že ve státní sociální správě budou přijímáni více kompetentní sociální pracovníci, s vyšším vzděláním, s více zkušenostmi než v nestátní sociální správě.

Předpokládám, že sociální pracovníci ve státní sociální správě budou považovat výkon své profese jako zaměstnání a sociální pracovníci v nestátní sociální správě budou přistupovat k sociální práci jako k poslání.

Předpokládám, že osobnost sociálního pracovníka spolu s dovednostmi a schopnostmi efektivního jednání (ať přirozeně plynoucích nebo naučených) mají stejně klíčové postavení v utváření vztahu s klientem v obou systémech sociální správy.

Další předpoklad se týká dilemat sociálního pracovníka. Tvrdím, že ve státních pracovištích se sociální pracovníci dilematy nezabývají. Zatímco v nestátních organizacích bude zjištěn alespoň náznak jejich řešení, aniž by si pracovníci uvědomovali, že se jedná právě o dilemata.

Schéma č. 1: Grafické znázornění operacionalizace výzkumného cíle



*Zdroj: vlastní analýza, 2013*

## 5.4 Charakteristika výzkumného souboru

V pedagogickém výzkumu není možné zkoumat všechny jedince, kterých se dané téma týká a kteří nás zajímají, proto se ve většině případů využívá výběru určitého souboru ze základní škály. Při výběru souboru by se měl výzkumník snažit o docílení toho, aby vlastnosti vybraného souboru byly (pokud možno) co nejshodnější s vlastnostmi celé skupiny, která je zkoumána (Chráška, 2007).

Již v názvu práce je zmíněn okruh populace, na které se zaměřuje výzkum. Jsou to sociální pracovníci zaměstnaní ve státní a nestátní sociální správě. Pojem sociální správa jsme si již vysvětlili v teoretické části a z tohoto důvodu bylo předem jasné, že výzkum všech zaměstnanců státní a nestátní sociální správy by byl takřka nemožný. Proto byla potřeba sociální pracovníky konkretizovat do určitého typu sociální práce. Byly vybrány instituce poskytující sociální služby pro rodiny s dětmi. Však ani takto, by se výzkum jen těžko mohl provést. Relevance empirické části vzrostla až po upřesnění místa a dané geologické hranice výzkumu. Šetření se odehrává na území města Plzně.

Výzkumný soubor (vzorek) byl vybrán na základě kriteriálního vzorkování, kdy se vybírají případy splňující daná kritéria (Hendl, 2005). Kritéria splňoval sociální pracovník, pracující v přímé práci s klientem v organizaci státní sociální správy v Plzni, která má za cílovou skupinu rodinu. Dále pak sociální pracovník, pracující v přímé práci s klientem v organizaci nestátní sociální správy v Plzni, která má za cílovou skupinu rodinu. Pro výzkum byly vybrány nestátní neziskové organizace zabývající se rodinou jako zástupci nestátní sociální správy. Zástupci organizací státní sociální správy zaměřující se na rodinu se staly orgány sociálně-právní ochrany dětí, sídlící na obvodních městských úřadech Plzně. Po zmapování terénu se výzkumný vzorek ukázal pro kvalitativní výzkum nepřiměřeně velký. Proto z celého širokého spektra nestátních neziskových organizací, jejichž hlavní cílová skupina je rodina s dětmi, byly vybrány jen některé, podle dvou hledisek. Aby bylo dosaženo, co největší variability byly osloveny nestátní neziskové organizace různé právní subjektivity (církvní právnická osoba, občanské sdružení, obecně prospěšná společnost) s různými formami poskytovaných služeb (ambulantní, terénní, pobytové), které se nacházejí na území Plzně. V následující tabulce je uveden kompletní reprezentativní výzkumný vzorek. Úřady městských obvodů si přály zanechat v anonymitě, proto rozdělení v tabulce neodpovídá skutečnosti.

**Tabulka č. 1: Organizace státní sociální správy**

<b>Respondent</b>	<b>Organizace státní sociální správy</b>	<b>Pracoviště státní sociální správy</b>	<b>Forma poskytování služeb</b>
1	Úřad městského obvodu A	Orgán sociálně-právní ochrany dětí A	Ambulantní/terénní
2	Úřad městského obvodu B	Orgán sociálně-právní ochrany dětí B	Ambulantní/terénní
3	Úřad městského obvodu C	Orgán sociálně-právní ochrana dětí C	Ambulantní/terénní
4	Úřad městského obvodu D	Orgán sociálně-právní ochrana dětí D	Ambulantní/terénní

*Zdroj: vlastní analýza, 2013*



**Tabulka č. 2: Organizace nestátní sociální správy**

Respondent	Organizace nestátní sociální správy	Pracoviště nestátní sociální správy	Právní subjektivita	Forma poskytování služeb
5	Diakonie ČCE	Archa pro rodiny s dětmi	Církevní právnická osoba	Terénní
6	Proma	Poradna pro rodinu, manželství a mezilidské vztahy	Obecně prospěšná společnost	Ambulantní
7	Motýl	Motýl	Občanské sdružení	Ambulantní
8	Fond ohrožených dětí	Fond ohrožených dětí	Občanské sdružení	Terénní
9	Městská charita Plzeň	Domov sv. Zdislavy	Církevní právnická osoba	Pobytová

*Zdroj: vlastní analýza, 2013*

Při výzkumu, kde se zapojuje lidská složka, by měl výzkumník dodržet určitá etická pravidla. Pravidlo informovaného souhlasu vyžaduje od respondentů schválení, že jim poskytnuté informace mohou být dále zpracovány a zveřejněny. Není nutností písemný formulář, postačí ústní (pasivní) souhlas od respondenta. Dále dodržení anonymity respondenta, která může zajistit jeho upřímnost při odpovědích. Účastníkovi musí být řečeno, že může kdykoliv ukončit svojí účast. Je snahou účastníkům podávat plné srozumění s účelem výzkumu (Hendl, 2005).

## 5.5 Výzkumná strategie

Výzkum se provádí pomocí kvalitativní strategie. Úkolem kvalitativního výzkumného šetření je objasnit, jak se lidé v daném prostředí a situaci chovají, proč jednají určitým způsobem a jak organizují vlastní aktivity a interakce (Hendl, 2005). Proto je tato strategie vybrána pro výzkumné šetření. Kvalitativní výzkum je proces, kdy pomocí metodologických tradic zkoumáme určitý problém v menších sociálních jednotkách. Vhodné užití výzkumu je tehdy, kdy o předmětu zkoumání mnoho nevíme a není možné navázat na již uskutečněný výzkum. Pozitiva kvalitativní strategie nabízejí pružnost reagování na změny a podněty, jelikož umožňuje měnit otázky již v probíhajícím výzkumu. Negativa spočívají v nesnadném vyhodnocování dat (Hendl, 2005).

*„Síla kvalitativních dat nespočívá v množství sledovaných lidí, ale ve schopnosti výzkumníka, dobře poznat několik lidí v jejich kulturním kontextu. Testem kvalitativního*

*výzkumu není odhalit zdánlivě nekonečnou rozmanitost jedinečných lidských bytostí, ale osvětlit život několika dobře vybraných lidí“ (Hendl, 2005, s. 57).*

Oproti kvantitativní strategii není možnost zajištění co největšího počtu respondentů, ale zároveň poskytnout prozkoumat problém hlouběji.

Kvalitativní strategii jsem dále konkretizovala na etnografickou strategii. Etnografií se provádí za účelem získat holistický obraz určité skupiny, instituce nebo společnosti. Výzkumník se snaží porozumět dění v tomto prostředí a sledovat aktivity jeho členů. V tomto typu výzkumu se zapojují většinou rozhovory a pozorování, kterými se zkoumají interakce mezi osobami, jejich forma myšlení a vypořádané se nejlépe ihned zaznamenává. Etnografický výzkum se zaměřuje na odlišnosti dění v určité situaci s děním na jiných místech. A zkoumá, co znamenají události, probíhající v těchto prostředích (Hendl, 2005).

## **5.6 Výzkumné metody sběru a vyhodnocení dat**

V této kapitole popíši, jaké jsem zvolila výzkumné metody a jak jsem získaná data vyhodnocovala. Výzkum probíhal na základě tří metod sběru dat. Kvalitativní strategie se uskutečnila pomocí rozhovoru, jako hlavní metoda výzkumu. Dále pak pomocí pozorování a doplňující metodou se stala analýza dokumentů.

### **5.6.1 Rozhovor**

Metodu rozhovoru jsem zvolila jako hlavní výzkumnou metodu sběru dat. Rozhovor se používá pro účely získání podrobnějších informací. Úspěch rozhovoru závisí na jasném kladení otázek a dostatku prostoru pro odpověď. Jelikož nám dotazovaný poskytuje hloubkové informace o sobě, je důležité navázat důvěru, být pozorný, citlivý k informacím a zachovat neutrální postoj (Hendl, 2005).

Metoda rozhovoru dává možnost získat podrobná data. Je zde prostor pro přeformulování otázky, v případě nepochopení nebo nepochopené dovysvětlit. Velkou výhodou je také bezprostřední podání reflexe či zpětné vazby oběma účastníkům rozhovoru. Touto přímou metodou výzkumu můžeme sledovat i mimoverbální signály respondenta, jako zdroj dalších informací. Mezi jeho nevýhody patří náročnost na tazatele a obtížná statistická zpracovatelnost výsledků (Hendl, 2005). Rozhovor byl vytvořen se sociálními pracovníky pracující v přímé interakci s klienty v organizacích státní i nestátní sociální správy.

Před začátkem rozhovoru výzkumník seznámí respondenta s účelem rozhovoru a zajistí souhlas se záznamem. Začíná se s otázkami, jež se netýkají problémových situací (zkušenosti, současnost). Dále se autor výzkumu odebere k vlastním názorům a pocitům a ke znalostem a dovednostem respondenta. Identifikační otázky zakončují rozhovor. Pokud nebude některé téma zcela otevřené, použije se sondáž, která slouží k prohloubení odpovědí (Hendl, 2005).

Pro svou práci jsem zvolila polostrukturovaný (polostandardizovaný) rozhovor. Rozhovor bude obsahovat prvky dotazníkového šetření pro zjištění kvantitativních dat (věková kategorie, stupeň vzdělání, praxe v oboru udávaná lety).

### **5.6.2 Pozorování**

Další použitou metodou se stalo pozorování. Pozorování je proces poznávání a zaznamenávání smyslově vnímatelných skutečností. Jeho výhody jsou nenáročnost na subjekt pozorování a analýza přítomného chování. Prostřednictvím pozorování je zaznamenáváno, co se skutečně děje. Nevýhodou pozorování je nelehká úloha popsat právě probíhající realitu se všemi podněty (Hendl, 2005).

Pozorování vedlo k doplnění předešlé metody sběru dat. Pozorování se účastnili dvě vybrané sociální pracovnice, jedna pracující na OSPODu a druhá v neziskové organizaci, jakožto zástupci z jednotlivých systémů státní a nestátní sociální správy. Zkoumala jsem prioritně oblast zkoumání 3 Individualita sociálního pracovníka, ale s přihlédnutím na ostatní vlivy, které se týkaly i dalších oblastí zkoumání. Vytvořené otázky při pozorování odpovídaly dílčím okruhům (viz příloha č. 1), na které jsem si sama dle vypořádaného odpovídala. Je to jediná použitá metoda, ve které jsou přímo zainteresovaní klienti, jelikož mne nejvíce zajímaly momenty, kdy sociální pracovník pracoval se svým klientem. Pozorování nebylo skryté, ale výzkumník nezasahoval do reality tedy bylo zároveň nezúčastněné. Před začátkem pozorování byl klient i sociální pracovník vždy upozorněn na probíhající výzkum.

### **5.6.3 Analýza dokumentů**

K dokreslení kontextu výzkumu byla použita třetí metoda sběru dat analýza dokumentů. Za dokumenty se považují data, která vznikla v minulosti a byla pořízena někým jiným než výzkumníkem (Hendl, 2005). Tato metoda se primárně zaměřovala na oblast zkoumání 1 Typ sociální správy, s neopomenutím na ostatní oblasti. Analýze byly podrobeny veřejně přístupné dokumenty, které se nejvíce zaměřují na přímou práci s klientem. Ze strany

organizací státní sociální správy byl analyzován Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy. Ze strany organizací nestátní sociální správy byl analyzován Etický kodex sociálních pracovníků. Vyhodnocování dat jsem provedla taktéž na základě kódování, kdy jsem v odlišných dokumentech hledala podobné znaky.

## **5.7 Postup vlastního výzkumného šetření**

Součástí přípravy na výzkum bylo studium odborné literatury a zpracování teoretické části diplomové práce. Na základě teoretické části diplomové práce byl stanoven cíl praktické části, a ten dále konkretizován na dílčí výzkumné cíle, ke kterým jsem se snažila dojít odpovídáním na výzkumné otázky vyplývající z dílčích okruhů zkoumaných oblastí. Výzkumné otázky jsem použila při sestavování rozhovoru a pozorování.

Proces sběru dat probíhal během měsíce února 2013. Prvním bodem výzkumu bylo plánování. Nejdříve došlo k místnímu zmapování organizací státní sociální správy (v podobě orgánů sociálně právní ochrany dětí) i nestátní sociální správy v podobě neziskových nestátních organizací, které poskytují sociální služby pro rodiny s dětmi. Prvotním záměrem bylo provést dotazníkové šetření. Jako orientační předvýzkum jsem do všech vyhovujících organizací zaslala informační email, kterým jsem se snažila organizace seznámit s účely diplomové práce a se žádostí o spolupráci. Bohužel organizace na email téměř nereagovali. Byla jsem proto nucena změnit výzkumnou strategii z kvantitativní na kvalitativní.

Po naplánování výzkumu došlo k samotné realizaci. Nejdříve jsem provedla metodu analýzu dokumentů. Analýza dokumentů byla uskutečněna na začátku výzkumu, jelikož na nalezené informace jsem se během následujících rozhovorů mohla doptat. Pro vyhodnocení dat získaných z analýzy dokumentů byl použit běžný textový editor. Byly zaznamenávány relevantní informace vzhledem ke zkoumaným dílčím okruhům oblastí výzkumu a následně byly mezi sebou porovnány.

Rozhovory probíhaly se sociálními pracovníky z jednotlivých organizací OSPODu a sociálními pracovníky z nestátních neziskových organizací. Rozhovory se konaly na jednotlivých pracovištích v kanceláři sociální pracovníce a trvaly cca jednu hodinu. Předem při telefonické nebo osobní domluvě jsem je požádala, zda by bylo možné, aby během trvání rozhovoru v místnosti nikdo další nebyl. Při prvním rozhovoru, než jsem se stačila porozhlédnout, paní sociální pracovníce mi začala citovat novely zákona 401/2012

Sb. o sociálně právní ochraně dětí. Při pokládání otázek bylo cítit, že se všechny zúčastněné sociální pracovníce bojí odpovídat na otázky. Musela jsem k pracovnícím volit pozvolný a citlivý přístup. Během rozhovoru se tyto obavy ztratily. Myslela jsem si, že rozhovor bude probíhat na úrovni citování naučených směrnic a pravidel, ale opak se stal pravdou (viz další kapitoly).

Uskutečněné rozhovory jsem nahrála na diktafon a přepsala v běžném textovém editoru. Nebylo vždy možné držet se přesně vytvořeného schématu dotazů a v případě potřeby jsem kladla respondentům doplňující otázky. Z odpovědí jsem se pokusila identifikovat dílčí okruhy zkoumání pomocí metody kódování, které jednotliví dotazovaní konstruovali. Na základě těchto okruhů jsem pak hledala identifikaci s jednotlivými dílčími cíli. Odpovědi jednotlivých účastníků na výzkumné otázky jsem se poté pokusila sjednotit, nalézt převažující názory a pohledy si odporující.

V další fázi výzkumu jsem uskutečnila pozorování. Pozorování probíhalo v prostředí organizace státní a v prostředí organizace nestátní sociální správy (OSPOD a nestátní nezisková organizace) při přímém kontaktu sociální pracovníce s klientem cca 20 minut a opakovala jsem ho v každé organizaci dvakrát. Získaná data jsem zpracovala pomocí metody kódování, kdy jsem v zaznamenaném textu (z ručně psaného, převedeného do textového editoru), hledala společné znaky (kódy).

## 6 Analýza a interpretace výsledků

V této kapitole jsou rozebíraná získaná data a dále pak objasňované dosažené výsledky výzkumu. Data jsou zde shromážděna ze všech výzkumných metod a rozdělena podle oblastí výzkumu, které jsou dále členěny na dílčí okruhy. Dílčí okruhy se dělí na státní a nestátní sociální správu, podle toho, kde byla data získána.

### 6.1 Oblast zkoumání 1 Typ sociální správy

Oblast zkoumání 1 měla za cíl porovnat, jak ovlivňuje pracovníkovu roli typ instituce, ve které pracuje. Z tohoto cíle vyplynuly dílčí okruhy, podle nichž byla oblast vyhodnocována. Tato oblast byla podrobena zkoumání pomocí analýzy dokumentů a částečně pomocí rozhovorů. Aby byly výsledky přehlednější, jsou okruhy zkoumání popsány zvláště podle státní a nestátní sociální správy.

#### 6.1.1 Státní sociální správa

##### Institucionální pravidla

Jak vyplývá z rozhovoru s respondentkou 1, bylo do roku 2012 spoustu příruček a metodik práce s klientem, po změně zákona 359/1999 Sb. se metodiky téměř nevydávají.

Ze všech rozhovorů, prováděných se sociálními pracovníky OSPOD vyplývá, že plošná pravidla, kterými se při jednání s klientem řídí, nemohou ovlivňovat. Jak popisuje respondentka 1: *„Jelikož jsme podřízeni ministerstvem, je těžké něco měnit.“* Respondentka 4 nahlíží na problém podobně: *„Vzhledem k tomu, že pracujeme v dikci zákona, máme vše pevně stanovené.“*

Ale pokud by měli nějaký problém, mohou se obrátit na vedoucího odboru: *„Máme možnost připomínkovat u vedoucího odboru a to taky děláme.“* Při rozhovoru s respondentkou 2 jsem zjistila, že sám vedoucí odboru poskytuje zaměstnancům hodnotící formulář, z kterého pak vytváří hodnotící zprávu a předkládá ji při poradách se starostou úřadu jednotlivého městského obvodu: *„Vedoucí sám nám dává hodnotící formulář, do kterého můžeme připomínky napsat.“* Dvě pracovnice uvedly, do vnitřních pravidel mohou zasahovat. Když jsem se doptala jak, nedokázaly mi odpovědět.

Respondentka 3 uvedla, že vytváří protokol s klientem. Sice tento protokol nefunguje jako pravidlo, nýbrž jako evidenční list, který se zakládá do spisů. Touto odpovědí mě přivedla na otázku, zda i v nestátních neziskových organizacích vedou záznamy o klientech.

Zatímco na OSPODu vypisují s klientem protokol, v nestátních neziskových organizacích zapojených do výzkumu vytváří zápisy z rodin, které slouží pro případnou kontrolu práce sociálních pracovníků.

### **Organizační struktura**

Sociální pracovníce OSPOD mluvily o jednoduché organizační struktuře. S personální struktury mají největší kontakt s vedoucím odboru, konkrétně odboru sociálního, následuje tajemnice, místostarosta a starosta, s kterými nejsou v častém kontaktu.

Z pozorovaného jsem již při příchodu zaznamenala větší strukturální složitost než v organizacích nestátních. Nejen že jsem musela oslovit vedoucího sociálního odboru na každém úřadu městského obvodu s prosbou o rozhovor některého z pracovníků OSPODu, ale ten musel mít schválení od tajemnice onoho úřadu.

## **6.1.2 Nestátní sociální správa**

### **Institucionální pravidla**

V rozhovorech se sociálními pracovníky se ukázalo, že se na určování stanov plynoucích z právních dokumentů nepodílejí, ale na utváření cílů a pravidel samotné organizace se přímo podílejí. Jako udává rozhovor s respondentkou 7: *„Podílíme se na určování cílů a pravidel, ale metodiky jako standardy sociálních služeb a etického kodexu sociálního pracovníka máme dané, ale je samozřejmé, že v této práci se nelze řídit pevně stanovenými pravidly.“* Sociální pracovníce ze dvou neziskových organizací také hovořily o tom, že pokud mají nějaký problém s danými pravidly, kdykoliv se mohou obrátit na vedoucího.

### **Organizační struktura**

V rozhovorech s pracovníky státní sociální správy se objevuje názor, že v organizaci sociální pracovníci pracují jako tým a i vedoucí organizace, není touto funkcí nijak determinován. Jedná s ostatními na stejné úrovni, na základě přátelství a poslouchá jejich problémy. V dotázaných organizacích je nad řadovými zaměstnanci vedoucí jednotlivé služby a manažer služby.

Z navštívených neziskových organizací to byly většinou pobočky, spadající pod větší instituci, která poskytuje více sociálních služeb pro různé spektrum klientů, a proto každá pobočka funguje více či méně samostatně s vlastní strukturou, kde je jeden tým. Pouze a velmi zřídka řeší problémy s vyšším vedením. Jak uvádí respondentka 5: *„Hranice*

*nejsou pevně dané, vše záleží na domluvě, vše řešíme v rámci našeho mikrotýmu, jen opravdu s těžkými a rozsáhlými případy či problémy se obracíme na vyšší vedení.“*

### **6.1.3 Přehled výsledků oblasti zkoumání 1 Typ sociální správy**

Předpokládala jsem rozdílnost v pravidlech ve státních a nestátních organizacích sociální správy. Tuto rozdílnost jsem předpokládala v možnostech ovlivňování pravidel určujících metody práce s klientem a v pracovní působnosti, kdy sociální pracovníci nestátní organizace budou moci pravidla spoluutvářet společně s vedením a sociální pracovníci státní sociální správy tuto možnost mít nebudou. V nestátních i státních organizacích sociální správy se na určování plošných stanov podílejí sociální pracovníci stejnou měrou. Rozdíl je v podílení se na určování vnitřních pravidel a cílů. Nestátní organizace ovlivňují vnitřní pravidla, jelikož pracují jako tým. Proto předpoklad pokládám za částečně potvrzený.

Jedním z pravidel, kterým by se měli sociální pracovníci řídit, je již zmiňovaný etický kodex. Jelikož byl vytvořen etický kodex zvláště pro úředníky a zaměstnance veřejné správy (to jsou také pracovníci OSPOD), budou zde analyzovány rozdíly etického kodexu sociálních pracovníků (Společnost sociálních pracovníků, 2006) a etického kodexu úředníků a zaměstnanců veřejné správy (Ministerstvo vnitra, 2012). Etický kodex sociálních pracovníků (dále jen etický kodex 1) je rozčleněn podle role sociálního pracovníka v určitých vztazích (Ve vztahu s klientem, Ve vztahu ke kolegům atd.). Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy (dále jen etický kodex 2) se dělí na články, zabývající se jednotlivými tématy (například článek 9 Mlčenlivost, článek 7 Korupce atd.). Zatímco pravidla Etického kodexu 1 odkazují směrem ke klientovi a podporují ho v konfliktu se společností. V etickém kodexu 2 se pravidla vztahují směrem k samotné instituci a zákonům s ohledem na veřejný zájem.

Etický kodex 1 vychází v první řadě ze Všeobecné deklarace lidských práv, Charty lidských práv Spojených národů, z Úmluvy o právech dítěte a dalších mezinárodních deklarací a úmluv. Etický kodex 2 vychází ze zákonů a Ústavy ČR, což je pro pracovníka značně omezující. Navazuje na základní práva a povinnosti zaměstnanců uvedené v zákoníku práce a pracovním řádu: *„Při plnění úkolů veřejné správy jedná úředník a zaměstnanec veřejné správy pouze v rozsahu zákonem svěřené pravomoci orgánu veřejné správy a v souladu s jejím účelem.“*



Oba etické kodexy neopomenuly dodržování respektu k osobám bez jakéhokoliv rozdílu a ke kulturnímu dědictví. Taktéž se věnují profesionálnímu chování, kdy zaměstnanec předchází situacím, kde by docházelo ke střetu soukromých zájmů s pracovními. Svoji profesionalitu si odpovědně stále prohlubuje.

Etický kodex 1 požaduje od pracovníka vytváření důvěry ke klientovi. Etický kodex 2 rozebírá, že sociální pracovník vytváří důvěru instituce v očích veřejnosti a tuto důvěru by měl pěstovat i ve svém soukromém životě. Etický kodex 1 chce po pracovníkovi, aby se angažovaně zajímal o klienta s péčí a empatií, viděl klienta komplexně jako celého člověka v rámci rodiny, komunity a společenského a přirozeného prostředí. Aby se snažil o zlepšování kvality klientova života a o zvyšování kvality poskytovaných služeb. Etický kodex 2 požaduje po pracovníkovi emoční nezainteresovanost. Co se dá považovat za zmínku o kvalitě služeb: „*Úředník a zaměstnanec veřejné správy vyřizuje pracovní záležitosti zodpovědně, bez zbytečných průtahů, nejpozději v zákonem stanovených lhůtách,*“ a velmi vzdáleně „*úředník a zaměstnanec veřejné správy užívá v zaměstnání oděv, který je adekvátní jeho práci a odpovídá vážnosti jeho úřadu.*“

Shodně etické kodexy popisují odpovědné a důstojné chování pracovníka ke klientům, ke spolupracovníkům a ke společnosti s úctou a s dodržováním zásady rovného přístupu. Rovněž se kodexy zabývají mlčenlivostí, kterou každý z kodexů charakterizuje jinak. Etický kodex 1: „*Žádnou informaci o klientovi neposkytne bez jeho souhlasu.*“ Etický kodex 2: „*Úředník a zaměstnanec veřejné správy zachovává mlčenlivost o skutečnostech, které se dozvěděl v souvislosti s plněním úkolů veřejné správy, jež by mohly poškodit nebo ohrozit činnost zaměstnavatele.*“

Etický kodex 2 obsahuje body protikorupčního jednání na rozdíl od etického kodexu 1, kde se této problematice nevěnuje žádná kapitola. Co z toho plyne? Sociální pracovníci jako úředníci mají tak velké pole působnosti, že jim hrozí korupční jednání? Nebo tyto pozice vykonávají osoby, jednající ve svůj prospěch místo ve prospěch klienta či společnosti?

Dalším z předpokladů se týkal dílčího okruhu organizační struktura a tvrdil, že ve státních institucích bude víceúrovňová složitá strukturální provázanost organizace než v nestátních organizacích. Jak je možné číst výše, tento předpoklad byl mylný. Sociální pracovnice ze státního sektoru posuzují organizační strukturu jako jednoduchou.

Překvapujícím zjištěním bylo, že nestátní neziskové organizace spolupracují s OSPODY: „*Rodiny se k nám dostávají z orgánu sociálně právní ochrany dětí, mluvíme až o 90%*

rodin. Málodky k nám přijdou sami. Spolupráce začíná tím, že se sejdeme s pracovníkem OSPOD a domlouváme se, co pro tu rodinu můžeme udělat. Hranice, kdy se OSPOD rozhodne s námi spolupracovat je, když tuší, že se dá s rodinou ještě něco dělat,“ říká respondentka 5. Zde je reálný případ kategorizace klientů neboli předsudečného chování, kdy nějaká sociální pracovnice rozhoduje o rodině a o její šanci ke zlepšení. Sociální pracovnice dále pokračuje: „Spolupráce s OSPODem se hodně zlepšila, už ví, co můžeme nabídnout. Ví, že nejsme jejich prodloužená ruka. Nechodíme za rodinami, abysme dohlíželi a kontrolovali, ale právě naopak, jsme tam jako podpora té rodiny.“ I respondentka 8 uvedla, že spolupracují s OSPODem: „Někdy se stane, že OSPOD má jinou zakázku než klient a zase klient si ne vždy uvědomuje, že má nějaké potíže. A organizace stojí ve střetu zájmů. „ Spolupráce s OSPODem je různá, vždycky to záleží na daném pracovníkovi, ale v průběhu času se to hodně zlepšilo. Začínají být pracovníci hodně vstřícní.“

O vzájemné spolupráci mezi neziskovkou a OSPODem se zmiňuje i respondentka 2: „S neziskovými organizacemi spolupracujeme úzce, a pokud to jde, tak jejich pomoc vyhledáváme.“

## **6.2 Oblast zkoumání 2 Kultura organizace**

Tato oblast má za cíl zjistit, do jaké míry ovlivňuje kultura organizace roli sociálního pracovníka v přístupu ke klientovi.

### **6.2.1 Státní sociální správa**

#### **Vztahy mezi pracovníky**

Vztahy mezi pracovníky vymezují tři respondentky jako velmi dobrý, navzájem ochotný s pozitivní atmosférou. Sociální pracovnice definovaly spolupráci jen na úrovni podání základních informací kvůli zastupitelnosti: „Když mám dva případy, rozbíhající se v jinou dobu, během řešení se začnou prolínat a najednou jeden potřebuje více času, funguje zde zastupitelnost, kdy kolegyně převezme případ, abych se mohla věnovat akutnímu případu.“ Z tohoto důvodu se na pracovištích koná porada, kde se vedoucímu odboru poskytuje obsah práce za předchozí týden a zároveň se tak ostatní kolegové dozvědí základní informace o jednotlivých případech. Pracovnice OSPOD mají klienty rozděleny podle abecedy a pracují na případu každá sama: „ Snažíme se zachovat každý svůj případ od

začátku do ukončení případu.“ Respondentka 4, jako jediná, se ve výpovědi lišila: „*Máme mezi sebou výborný vztah, vzájemně spolupracujeme a jsme jeden tým.*“

### **Podmínky k práci**

Na otázku, jaká jsou pozitiva, odpovídaly sociální pracovnice shodně. Jako pozitivum vidí dobré finanční ohodnocení. Negativa práce ve státní sociální správě jsou klienti, kteří ne vždy jsou ochotni spolupracovat: „*Nevýhodou jsou klienti, s kterými se občas setkáváme a jejich jednání k nám, které není vždy příjemné*“, uvádí respondentka 4. Respondentky 2 a 3 jako nevýhodu považují cyklické opakování stejných klientů se stejnými problémy, což je značně demotivující a také nemožnost si klienty vybrat: „*Také mi vadí, že klientův problém po dlouhé spolupráci vyřešíme a on do toho spadne za chvíli znovu.*“ a „*Řekla bych, že negativum je to, že si nemůžeme vybrat klienty a musíme to brát, tak jak k nám přichází.*“ Respondentka 1 shledává pružnou pracovní dobu za plus i minus práce zároveň: „*Pracovní dobu si můžeme přizpůsobit i podle našich potřeb, ale přednost má vždy klient. Takže když si něco domluví a klient přijde s akutním problémem, vždy musí jít moje potřeby stranou.*“ Respondentka 1 by na pracovních podmínkách nic neměnila, ale tíží jí terénní práce, kde se dostává do ne příliš příjemných podmínek: „*Úroveň domácností, které díky prováděné depistáži navštívíme, jsou podle vlastního měřítka nepřijatelné. Nicméně pokud to nevidí jako problém klient, musím to respektovat a to co si myslím já, je až na vedlejších místě.*“

Na úřadech měli jak vedení, tak samotné sociální pracovnice obavy z následného nedodržení anonymity v diplomové práci. Již při příchodu do kanceláře byl vidět jistý rozdíl od neziskové organizace. Prostorná kancelář, hezky upravená, která se nachází v prostorách moderně zrekonstruované budovy obvodního městského úřadu. Z pozorovaného vyplynulo, že sociální pracovnice obývají kancelář po dvojicích. Tím spíše by byla logická větší spolupráce alespoň mezi těmito dvojicemi, navíc když při řešení klientova případu jednou pracovnící, druhá zůstává v kanceláři. Během pozorování rozhovoru sociálního pracovníka s klientem, přišly do místnosti tři jiné pracovnice, které si potřebovaly okopírovat nějaký materiál a zřejmě jinde kopírku nemají. Těžko posoudit, jak se klient cítí a sociální pracovnice soustředí na jednání s klientem. Ale na základě rozhovorů si sociální pracovnice na pracovní podmínky tímto směrem nestěžovaly.

## **Jednání ostatních spolupracovníků s klienty**

„Postupy kolegů jsou totožné s postupy, které uplatňuji. Myslím si, že by byla chyba, kdybychom postupovali odlišně.“ Názor respondentky 4 jsem zde uvedla jako zástupce všech oslovených sociálních pracovníc, jelikož jejich mínění bylo stejné. Většina z nich se odkazuje na zákon o sociálně-právní ochraně dětí, který musí dodržovat, a proto se sociální pracovníce tvrdí, že používají stejné postupy: „Musíme se všichni řídit zákonem a naše jednání by mělo být v souladu s ním.“ Při rozhovoru s respondentkou 3 bylo odhaleno: „Noví pracovníci přebírají zkušenosti kolegů, kteří jim pomáhají v zapracování.“

### **6.2.2 Nestátní sociální správa**

#### **Vztahy mezi pracovníky**

Vztahy na pracovištích nestátní sociální správy se dají definovat tvrzením respondentky 8: „Vztah s ostatními kolegy je přátelský a partnerský. Spolupráce s nimi je základní stavební kámen organizace.“ Respondentka 7 popisuje její vztah se spolupracovníky jako pevný, výborně uspořádaný a trvalý. Respondentka 6 charakterizuje práci s ostatními takto: „Pracujeme ve dvojici a musíme spoléhat jedna na druhou. Jsme vstřícné jedna ke druhé.“ Respondentka 5 se obrací na ostatní velmi často a ti reagují vždy pozitivně: „Pokud ví, tak poradí a nemají problém s tím, že něco nevím.“

#### **Podmínky k práci**

Všechny respondentky uvedly jako největší nevýhodu práce v nestátní sociální správě nejistotu ve financování: „Každý rok bojujeme o přežití a to způsobuje permanentní stres.“ Mezi výhody řadí například respondentka 5 a 7 otevřený tým spolupracovníků, založený na přátelství. Zároveň respondentka 5 hovoří o flexibilní době, kterou shledává jako pozitivum i negativum. Jelikož nemá stanovenou pracovní dobu „od do“, ale zároveň se přizpůsobuje klientovi, takže někdy pracuje večer nebo dokonce i o víkendu.

## **Jednání ostatních spolupracovníků s klienty**

Dvě respondentky s jednáním ostatních kolegů souhlasí a ke klientům jednají téměř shodně. Další dvě sociální pracovníce uvádějí, že všechny případy klientů společně konzultují, a proto jsou jejich postupy v práci s klientem totožné: „My jsme tady zvyklí konzultovat vzájemně veškeré případy. Předáváme si zkušenosti navzájem. Nemáme vyhraněný styl práce s klientem.“ Jediná respondentka (6) s postupy svých kolegů občas

nesouhlasí: „Někdy bych případ řešila jinak než kolegové, pokud se zeptají, řeknu svůj názor, jak bych postupovala já.“

Respondentka 9 popisuje: „Když přijde nový pracovník, přizpůsobuje se nastavenému chodu organizace, ale má možnost zanechat si vlastní styl jednání s klientem.“

### **6.2.3 Přehled výsledků oblasti zkoumání 2 Kultura organizace**

Předpokládala jsem, že kultura organizací státní sociální správy nebude založena na spolupráci mezi sociálními pracovníky jako v organizacích nestátní sociální správy. K předpokladu se poжил fakt, že v nestátní organizaci se klade zpravidla větší důraz na práci v týmu, která dává prostor pro pěstování vztahů se spolupracovníky. Předpoklad byl potvrzen. Sociální pracovnice z nestátních neziskových organizací považují spolupráci všech kolegů za klíčovou a v oslovených organizacích pracují v týmu, kde se případy řeší společně. Sociální pracovnice OSPODu řeší jednotlivý případ každá zvlášť a dokonce mají klienty rozdělené podle abecedy a navzájem konzultují případy jen pro případ zastupitelnosti.

Jeden z předpokladů se týkal dílčího okruhu pracovních podmínek a spočíval v tom, že sociální pracovníci z obou sfér sociální správy budou s nastavenými podmínkami práce spokojeni a budou jim vyhovovat. Rozdílnost státní a nestátní sociální správy ve zkoumané oblasti se nalézá hned v několika místech. Pozitiva a negativa se v organizacích státní a nestátní sociální správy liší, ale některá se vzájemně shodují. V nestátních neziskových organizacích je největší nevýhodou nestabilní financování. Na OSPODech pokládají za nevýhodu nemožnost výběru klientů. Tuto nevýhodu by mohly udávat i sociální pracovnice v neziskovkách, ovšem nestalo se tomu. Za společnou nevýhodu a zároveň výhodu považují respondentky obou sfér sociální správy pružnou pracovní dobu, která je v jednom směru svobodou v druhém směru omezení. Jak popisuje respondentka 8, někdy pracují i večer a o víkendu, prostě jsou klientům k dispozici téměř pořád. Domnívám se, že sice ukazují velký zájem o klienta, ale z dlouhodobého hlediska se zřejmě nevyvarují syndromu vyhoření. Pozitivum na OSPODech spatřují sociální pracovnice ve financování, práce v nestátních organizacích má za výhodu kolektiv spolupracovníků. Proto se předpoklad nepotvrdil, i když vyzkoumané nevyhovující podmínky nebyly zásadní.

Předpokládala jsem větší míru osobního přátelství na pracovištích nestátní neziskové organizace než mezi sociálními pracovníky státního sektoru. Tento předpoklad mohu

považovat za prokázány. Informace, které mi byly sděleny prostřednictvím rozhovoru, se při pozorování potvrdily. Sociální pracovníce nestátní neziskové organizace udržují velmi blízké, přátelské vztahy. Na OSPODech funguje vztah mezi pracovníky na úrovni profesionální, ale zároveň z materiálů vyplývá, že si také rádi mezi sebou pomohou.

Další předpoklad vypovídal o tom, že sociální pracovníci organizace státní sociální správy budou přebírat vzorce chování a jednání spolupracovníků bez zapojení vlastní invence častěji než sociální pracovníci z organizací nestátní sociální správy. Předpoklad považuji za nepotvrzený, jelikož sociální pracovníce z obou sfér sociální správy se ztotožňují s postupy ostatních kolegů a používají tak stejné vzorce chování a jednání jako jejich spolupracovníci. Na výpovědi respondentek na téma jednání ostatních spolupracovníků s klienty tak může být nazíráno jako na přenos ustálených norem organizace od starších členů na členy nově příchozí. To vede ke dvěma závěrům. Prvním je kolektivní myšlení, které je jistě potřeba a druhý závěr je otupění v ustálených tradicích bez možnosti otevření se novému větru, který by mohl přinést nový člen skupiny (organizace).

### **6.3 Oblast zkoumání 3 Individualita sociálního pracovníka**

Cílem této oblasti je prozkoumat, do jaké míry ovlivňuje přístup ke klientům pracovník sám.

#### **6.3.1 Státní sociální správa**

##### **Kompetence sociálního pracovníka**

Ačkoliv jsem si vědoma, že kompetence se nehodnotí na základě kvantitativních dat, přistoupila jsem k tomuto postupu jako pouze k orientačnímu měřítku, kde na základě několika aspektů, poukazuji na určité dispozice potřebné pro dosažení profesionálních kompetencí sociálních pracovníků organizací státní a nestátní sociální správy (věk, stupeň dosaženého vzdělání a délka praxe v oboru sociální práce, jakožto doba načerpání zkušeností). Ze sociálních pracovníků OSPOD má pouze jedna vzdělání v oboru sociální práce. Většina z nich oplývá mnohaletou zkušeností, jež je pro výkon sociální práce velmi důležité a jak uvádí respondentka 1, většinou předčí nějaké vzdělání: „*Vzdělání v této oblasti není důležité. Při řešení případů stavím hlavně na zkušenostech z dlouholeté praxe.*“

**Tabulka č. 3: Kompetence sociálních pracovníků**

	Pohlaví	Věková kategorie	Dosažené vzdělání	Vzdělání v oboru sociální práce	Délka praxe v oboru sociální práce
Respondentka 1	Žena	54-62	Střední odborné	Ne	31 a více
Respondentka 2	Žena	45-53	Střední odborné	Ne	26-30
Respondentka 3	Žena	27-35	Střední odborné	Ne	6-10
Respondentka 4	Žena	45-53	Bakalářské	Ano	26-30
Respondentka 5	Žena	27-35	Bakalářské	Ano	6-10
Respondentka 6	Žena	45-53	Magisterské	Ano	26-30
Respondentka 7	Žena	18-26	Magisterské	Ano	Do 5 let
Respondentka 8	Žena	27-35	Magisterské	Ano	6-10
Respondentka 9	Žena	36-44	Bakalářské	Ano	11-15

*Zdroj: vlastní analýza, 2013*

### **Hodnoty sociálního pracovníka**

Sociální pracovnice v téměř shodném znění, považují práci sociálního pracovníka za službu, která se bez vnitřního uspokojení a bez vůle pomoci ostatním nedá dělat.

#### Osobnost sociálního pracovníka

Respondentka 1: „Podle mého názoru hraje velkou roli osobnost sociálního pracovníka. Každý člověk je vybaven pro určitou profesi.“ S respondentkou 1 se shodují i respondentky 2 a 3, když popisují vlastnosti sociálního pracovníka. Podle nich je důležitá otevřenost ke klientům, chápavost, vstřícnost, ochota a vůle klientovi pomoci. Cituji respondentku 2: „Sociální pracovník musí být empatický a napojit se na klienta a dát mu najevo, že jsem tu pro něj.“ S tímto souvisí i užívané komunikační techniky.

Při rozhovoru a později při pozorování jsem zaregistrovala pravý opak toho, co jsem si při počátečním setkání s pracovnící myslela. Překvapením bylo, že na první pohled nepřístupná pracovnice, se mnou a posléze se svým klientem jednala velice vstřícně a ochotně, empaticky mu dávala najevo pochopení slovy: „Znám Vaší situaci a vím, že to máte velice těžké. Vážím si toho, že jste mě vyhledal.“

### **Dovednosti a schopnosti sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi**

Shodnými znaky v tomto okruhu zkoumání respondentky uvedly: dovednost komunikace, schopnost vést rozhovor, projevovat skutečný a nehraný zájem. Jako respondentka 1:

*„Musím získat informace potřebné k počátku spolupráce. A zjistit v čem spočívá jeho problém a jakým způsobem ho budeme řešit. Dát najevo, aby cítil, že jsme schopni mu pomoci, že víme jak postupovat.“*

Respondentka 4 tvrdí, že sociální pracovník by měl mít až manažerské schopnosti, aby dovedl klienta ke stanovenému cíli. Podle respondentky 2 by měl být sociální pracovník odborníkem a měl by směřovat klienty k tomu, aby se nad svojí situací zamysleli.

Respondentka 4 považuje jako dovednost neodbyvat klienty: *„ Když nejsme oprávněni řešit klientovu situaci, odkážeme ho na další pomoc. Když nemáme čas, snažíme se domluvit schůzku na jindy, abychom byli schopné se klientovi věnovat.“*

Jak bylo popsáno, mezi dovednosti sociálního pracovníka patří umění komunikovat a tím také dávat najevo porozumění a pochopení, které jsou pro vytváření důvěry ve vztahu důležité. Respondentka 4 si myslí, že problém vychází většinou z klientovy strany a proto je těžké dávat mu najevo porozumění a pochopení: *„Když klient cítí, že má na problému velký podíl, nechce moc mluvit. Zde je potřeba umění vést rozhovor, aby byla poskytována vyčerpávající informace. Zda mluví pravdu nebo ne už nemůžeme kontrolovat, a tak mu nemůžu dát najevo pochopení.“* Respondentka 2 dává najevo porozumění také na základě posudku o důvěryhodnosti klientových informací: *„Když přijde klient, my nemůžeme zhodnotit, jestli klient mluví pravdu. My situaci slyšíme z jedné strany. A když se náhodou setkáme i s druhou stranou, stává se, že slyšíme pravý opak toho, co nám řekl klient. Klientovi bych mohla dát za pravdu v případě, kdyby to co říká, měl někde napsaný. Například při udání, že dítě nechodí na lékařské prohlídky a klient mi přinese očkovací průkaz, kde tam má razítka očkování. Jinak mu nemůžu dát najevo porozumění.“*

Sociální pracovnice používají podobné techniky při komunikaci s klienty. Z provedených rozhovorů a pozorování jsem se jen utvrdila, že sociální pracovnice při jednání s klientem ho nejdříve nechají vypovídat, posléze začnou problém rozebírat. Jak říká respondentka 1: *„Klienta je důležité povzbudit, nechat ho vypovídat, dát mu najevo porozumění.“* Respondentka 3 klienta podporuje slovy: *„Já vás chápu, rozumím tomu, v jaké jste situaci.“* Klíčová při utváření vztahu s klientem, je podle všech sociálních pracovnic, důvěra. Při pozorování sociální pracovnice použila věty: *„Pojďte, já jsem tady pro vás, nikam nechvátám, pohovoříme si o tom, co vás trápí.“* Pokud vyřešení klientova problému není v náplni práce, doporučí mu jiné služby.



Kromě výše zmíněných technik, jsem zaznamenala při pozorování také užívání technik aktivního naslouchání. Sociální pracovnice opakovala, co od klienta slyšela a dělala takové shrnutí: *„Tak vy říkáte, že jste na Magistrátu už byl a tam Vám řekli, že máte jít na Úřad práce, je to tak?“* To odpovídá technice zrcadlení a parafrázování. Po celou dobu jednání s klientem ho sociální pracovnice povzbuzovala a dávala najevo podporu a uznání: *„To je dobře, že jste se poradil i s manželkou. Vidíte, jak jste to zvládl.“*

Sociální pracovnice mají klienty s různými typy povah: *„Někteří klienti jsou plačtivý, některý agresivní a záleží na pracovníkovi, jak ten hovor ukoriguje,“* respondentka 2 povídá dále: *„I situace, kdy se rozzlobený klient, zvedne a rozčiluje se a chce odejít, se dá zvládnout. Na základě domluvy, mu řeknu, že takhle se ta situace nevyřeší, aby si šel zpátky sednout, že se pokusíme najít nějaké cesty společně.“*

Při prvním pozorování pracovnice OSPOD se naskytla podobná situace. Řešila velmi složitý případ, kdy měla umístit tři děti na přechodnou dobu do nějakého pobytového zařízení, jelikož v ten den celou rodinu vystěhoval majitel podnájmu, který obývali. I v této situaci, kdy nejmladší dítě brečelo, matka vzlykala a otec nervózně chodil po místnosti, se sociální pracovnice chovala velmi klidně a snažila se i dospělé dostat do klidnějšího stavu, aby mohli najít nějaké možnosti řešení: *„Pokud děti ucítí, že vy jste v pořádku, budou to lépe snášet“* také *„Je to pro vás velký šok, ale já udělám všechno pro to, abysme tuhle situaci společně zvládli.“* Takto skončilo první pozorování, jelikož jsem ho musela rychle ukončit. Situace byla i bez mé přítomnosti velmi náročná.

### **Dilemata sociálního pracovníka**

Na téma dilematu množství klientů nebo kvalita služeb odpovídaly respondentky stejně. Sociální pracovnice mají dostatek prostoru na klienty, a tak mohou poskytovat službu v plné její kvalitě. Časové možnosti se uzpůsobují potřebám klienta. Jen v ojedinělých případech, kdy se sejdou dva rozsáhlé případy najednou, musí pracovnice udělat rozhodnutí: *„V tu chvíli musíme vyhodnotit jaký případ je aktuálnější a bude mít přednost. Když jsme měli domluvenou schůzku, kdy mělo být soudní jednání až za tři týdny, museli jsme jim zavolat a omluvit se a domluvit náhradní schůzku a mohli se věnovat akutnímu problému jiného klienta.“*

Při rozhovoru se ukázalo, jak sociální pracovnice řeší dilema jednostrannost nebo symetrie sociální pracovnice. Cituji opět jeden příklad za všechny respondentky 1: *„Autorita musí*

*být zcela přirozená. Jinak jako autorita vystupovat nemůžeme, akorát bysme klienta odrazovali.“*

Již v jiných úsecích bylo popsáno, že sociální pracovníce flexibilně reagují na aktuální situaci klienta a podle toho volí přístup k němu. „*K vysokoškolsky vzdělanému nepřistupuji jako ke klientovi s nedokončeným vzděláním.*“ Takto řeší dilema situační nebo procedurální přístup respondentka 3.

### **6.3.2 Nestátní sociální správa**

#### **Kompetence sociálního pracovníka**

Všechny dotázané respondentky z neziskovek mají předpoklady ke kompetentním pracovním výkonům z hlediska vzdělání a praktických zkušeností. Sociální pracovníce jsou vzdělané v oboru sociální práce s vysokoškolským, minimálně bakalářským titulem s několikaletou praxí, ve většině případů se může praxe počítat na desítky let (dále viz výše tabulka 3).

Respondentka 9 uvádí soubor kompetencí: „*Měla by to být vhodná práce s klientem, dodržování etického kodexu sociálního pracovníka, povědomí o sociálních službách, praktické zkušenosti, například jak to chodí s vyřizováním dávek, dovednost plánovat.*“

#### **Hodnoty sociálního pracovníka**

Respondentka 5: „*Chodit do práce, jen pro to, abych měla nějakou práci, by zde určitě nestačilo a odrazilo by se to i na klientech. Jde o službu, ale poslání té služby určitě naplňuji vnitřním přesvědčením.*“ Na danou otázku týkající se tohoto okruhu odpovídaly sociální pracovníce obdobně. Jako respondentka 9: *Když člověk jde do této práce, musí mít na ní takové srdcovství. Jinak je tu člověk na špatném místě, k těm lidem nebude tak empatický. Záleží na vnitřním postoji člověka k druhým a chtít lidem pomáhat, nebrat to jako práci,*“ nebo „*Svojí práci vnímám jako službu, ale musí tam být něco navíc, jinak by tato práce nešla dělat. Myslím si, že člověk, který to vnímá vyloženě jako práci, by v téhle oblasti nevydržel dlouho pracovat,*“ udává respondentka 7: „*Odborné sociální poradenství, které vykonávám, vnímám jako velmi potřebnou pomoc klientům,*“ uvádí respondentka 6.

#### **Osobnost sociálního pracovníka**

Podle sociálních pracovníc nestátních neziskových organizací má být osobnost sociálního pracovníka: „*Má být empatický, pečlivý, zodpovědný, obětavý, otevřený a měl by mít vůli*

*pomáhat potřebným,*“ také *„Je strašně důležitý, aby sociální pracovník byl zodpovědný, podporující ostatní členy organizace, komunikativní, pečovatelský, a aby uměl vycházet s okolím.“* Respondentka 9, která uvedla citovaný názor, tvrdí, že se tyto aspekty osobnosti odvíjí od vzdělání sociálních pracovníků. Respondentka 8 dodává, že sociální pracovník by měl být tolerantní, psychicky odolný. Respondentka 5 se shoduje s respondentkou 7, jelikož považují za podstatné souznívat s klientem, aby věděl, že ho v jeho situaci nenecháme samotného. To dělají prostřednictvím komunikace (viz dále). Respondentka 6 říká: *„Snažím se být otevřená a příjemná, klient by neměl poznat, že jsem nervózní nebo unavená, ale nejde tak ani o osobnostní vlastnosti, jako o zápal do té práce.“* Všechny sociální pracovnice si netroufaly hodnotit sebe sami, ale doufají, že těmito vlastnostmi disponují.

### **Dovednosti a schopnosti sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi**

Respondentka 7 charakterizuje vztah sociálního pracovníka jako přátelský a rovnostranný. *„Projevuje se to zejména tím, že je na klientovi, zda se s námi vůbec bude scházet a zda se s námi domluví na další schůzce nebo ne.“* *„Přátelský vztah vzniká i díky tomu, že jsou pořádána setkání rodin.“* O rovnostranném vztahu mluví většina dotázaných. Respondentka 5 tvrdí, že také usilují o rovnostranný vztah: *„Usilujeme o rovnostranný vztah, kdy se ale snažíme dodržovat určité hranice, tak aby nedocházelo vyloženě k přátelství. Tím chráníme sami sebe. Snažíme se být profesionálové a nezatahovat osobní city. Vždy se ale snažíme o vstřícnost.“*

Další shodný znak, objevující se v odpovědích je důležitost důvěry ve vztahu sociálního pracovníka s klientem. Jedna citace jako zástupce všech je respondentky 9: *„Snažíme se vytvářet pozitivní prostředí a navázat důvěru. Až potom začínáme s rodinou pracovat na zlepšení situace.“*

Efektivnost práce spatřují sociální pracovnice v tom, když se na ně klient obrátí, popřípadě když jejich služeb využije podruhé. Někdy se úspěšnost v této práci přesouvá na zcela primitivní úroveň: *„Vidím úspěch už v tom, že my do té rodiny přijdeme a ty děti vypadají nezanedbaně,“* jak hovoří respondentka 5. Respondentka 8 popisuje úspěch: *„Záleží na individuálním případě, ale úspěšnost pro mě byla, když klientka třikrát zrušila schůzku, já už jsem nedoufala ve spolupráci a napočtvrté přišla a mohly jsme řešit její problém.“*

Dalším společným bodem ve výpovědích je úspěšné vyřešení klientova problému a splnění předem stanovených cílů.

Sociální pracovníce v komunikaci s klientem používají techniky aktivního naslouchání: *„Oceňujeme klienty, nekritizujeme je za to, v jaké jsou situaci, naopak se je snažíme pochopit a povzbudit a motivovat je ke změně,“* jak vyplývá z odpovědi respondentky 5. Nebo respondentka 7 vypovídá: *„Jelikož se klient nachází v těžké situaci, musíme ho podporovat slovy, že ho obdivujeme, že situaci řeší, že to nevzdává.“* Respondentka 9 uvádí: *„Používám běžná komunikativní slova, jako že tu situaci chápeme, že to pro toho člověka musí být těžké, kdykoliv se na nás může obrátit, že máme spoustu klientů, kterým se to taky stalo, že máme zkušenosti s tím postupem a může nám věřit.“*

Jak vyplývá z rozhovorů, sociální pracovníce také přizpůsobují komunikaci potřebám klienta: *„Někdo potřebuje vše vysvětlit a podrobně popsat ale zároveň jednoduše.“*

Při pozorování jsem zjistila, když přišla klientka, sociální pracovníce jí nabídla místo, také jí nabídla čaj či kávu. Nechala klientku vypovědět, s jakým problémem přišla a až posléze jí navrhla cesty pomoci. Po odchodu klientky, jsem se dozvěděla, že bydlí v ulici, kde sídlí organizace, a že se chodí do organizace vypovídat. I přesto se sociální pracovníce snažila být vstřícná a ochotná a velmi chápavě reagovala na poněkud přízemní problémy klientky.

### **Dilemata sociálního pracovníka**

Jak uvádějí sociální pracovníce ze všech neziskovek ohledně dilematu komplexní nebo zjednodušené cíle, v cílech i pravidlech organizace se orientují velmi dobře. Pokud by tomu tak nebylo, ptaly by se vedoucích pracovníků nebo prostudovaly odpovídající literaturu.

Respondentka 8 nahlíží na dilema jednostrannost nebo symetrie takto: *„Ke klientům se snažíme přistupovat přátelsky, abychom nevypadali, že jdeme něco kontrolovat, že my jsme ti nadřízení, protože tak to není. Ale po čase jsme zjistili, že tenhle přátelský způsob jednání moc nenese ovoce. Takže musíme rozlišovat, to, že my jsme pracovníci a oni jsou klienti. Když to přejde na rovinu přátelství, začnou toho hned využívat lži.“* Respondentka 7 odpovídala na stejné téma: *„Neurčujeme klientům, co mají a nemají dělat. S klienty spíše objevujeme cesty k řešení jejich problémů, o kterých by sami třeba nevěděli.“* Tento názor sdílí i ostatní respondentky.

Toto dilema rozebírá i etický kodex sociálního pracovníka, že sociální pracovník klientům pomáhá a současně má klienty kontrolovat. Vztah mezi pomocí a kontrolou vyžaduje vyjasnění důsledků přijatelnosti kontrolní role z hlediska základních hodnot sociální práce (Společnost sociálních pracovníků, 2006).

Sociální pracovníce nestátních neziskových organizací, podle jejich odpovědí, dilema množství klientů nebo kvalita služeb nemusejí řešit. S problémem nejsou konfrontovány, jelikož mají dostatek prostoru pro klienty: „Každému se můžeme věnovat podle jeho potřeb,“ tvrdí respondentka 6. Jiná respondentka 5: „Určitě to nefunguje tak, jako teď tady máme na vás 45 minut, a pak máme někoho jiného. Takhle určitě ne. Když někoho něco trápí více, je tu déle a naopak.“

Dilema neutralita nebo favoritismus řeší všechny sociální pracovníce individuálním přístupem ke klientům bez předsudků.

### **6.3.3 Přehled výsledků oblasti zkoumání 3 Individualita sociálního pracovníka**

Dalším předpokladem bylo, že ve státní sociální správě budou přijímáni více kompetentní sociální pracovníci, s vyšším vzděláním, s více zkušenostmi než v nestátní sociální správě. Nejen, že se můj předpoklad nepotvrdil, nýbrž výsledky jsou zcela opačné (viz výše tabulka 3). Pokud by se měly hodnotit kompetence sociálních pracovníků na základě uvedené tabulky, mohu konstatovat, že v organizacích nestátní sociální správy pracují kompetentnější sociální pracovníci. V přehledné tabulce se čtenář také dozví, že všichni oslovení byli ženy. Tento aspekt odráží současnou situaci feminizace sociální sféry.

Předpokládala jsem, že sociální pracovníci ve státní sociální správě budou považovat výkon své profese jako zaměstnání a sociální pracovníci v nestátní sociální správě budou přistupovat k sociální práci jako k poslání. Toto tvrzení považuji za nepotvrzené, jelikož výzkumným šetřením se ukázalo, že sociální pracovníce všech organizací považují svoji profesi za více než práci. Svě povolání pokládají sociální pracovníce z obou skupin shodně za službu, kterou může vykonávat jen člověk, který pomocí druhým uspokojuje vlastní potřeby.

Předpokládala jsem, že osobnost sociálního pracovníka spolu s dovednostmi a schopnostmi efektivního jednání (ať přirozeně plynoucích nebo naučených) mají stejně klíčové postavení v utváření vztahu s klientem v obou systémech sociální správy. Předpoklad se během výzkumu prokázal. Výpovědi sociálních pracovníc státní i nestátní sociální správy se nerůzní. I přesto, že v rozhovorech se sociálními pracovníci nestátní sociální správy zaznívalo častěji slovo spolupráce s klientem (taktéž spolupráce mezi sebou), i sociální pracovníce OSPOD mají snahu vytvářet pozitivní rovnostranný vztah ke svým klientům. Každá sociální pracovníce si je vědoma, že vztah založený na důvěře je stavební jednotkou pro úspěšné vyřešení klientova problému. Tento úspěch spatřují sociální

pracovnice odlišně bez ohledu na typ sociální správy, ve které pracují. Některé vidí úspěch v uspokojujícím vyřešení klientova problému se splněním stanovených cílů, jiné jsou skromnější a za úspěch považují už jen to, že se na ně klient vůbec obrátí.

Definice osobnosti sociálního pracovníka je podle veškerých dotázaných empatický, otevřený, ochotný, komunikativní, tolerantní a psychicky odolný. Že jsou jim všechny zmíněné vlastnosti vlastní, neřekla ani jedna, ale všechny v to doufají. Mohla jsem být svědkem dvou jednání s klientem, v obou případech se tyto vlastnosti v kontaktu s ním projevovaly. Za nutné sociální pracovnice z obou sfér sociální správy pokládají při jednání s klientem, dávat mu najevo podporu a zájem, což vede opět k důvěře ze strany klienta. Jen u jedné pracovnice OSPODu se objevilo mínění, že podporu nemůže poskytovat, dokud neví, že klient mluví pravdu. To považují za scestné, poněvadž pracovnice nedisponuje prostředky, kterými by si pravdu mohla ověřovat, a proto si dovolím soudit, že tedy podporu pravděpodobně klientům nedává nikdy.

Sociální pracovnice bez výjimky používají komunikační techniky a jejich způsob komunikace formují podle potřeb klienta. Postup při jednání s klientem se v organizacích státní a nestátní sociální správy velmi podobá. Sociální pracovnice nechají klienta vypovídat, podporují ho, aktivně naslouchají, a potom společně hledají způsob, jak klientův problém vyřešit.

Další předpoklad se týkal dilemat sociálního pracovníka. Tvrdila jsem, že ve státních pracovištích se sociální pracovníci dilematy nezabývají. Zatímco v nestátních organizacích se snaží dilemata rozklíčovat a aniž by si pracovníci uvědomovali, že se jedná právě o dilemata, usilují o jejich řešení. Tento předpoklad nebyl potvrzen. Všechny sociální pracovnice řeší dilemata sociálního pracovníka, i když si neuvědomují, že právě ono řešení je cíl.

## 7 Shrnutí a doporučení pro praxi

Kdybych mohla použít rozdělení role sociálního pracovníka podle Goldmanna a Ciché, pracovnice OSPODu by vystupovaly jako představitel státu a zástupce majoritní společnosti s povinností dodržovat zákony a předpisy. Sociální pracovnice oslovených nestátních neziskových organizací by byly zástupci role „obhájce“ klienta, který má prosazovat klientovy nároky a zájmy. Rozdíl není takto striktní, ale napovídající náznaky se ve výzkumném šetření objevily.

Z výzkumu vyplývá, že pracovnice OSPOD se už v dnešní době nedají považovat za ty „zlé bezcitné paní, co odebírají děti“. Ukázalo se, že jak ve státních tak nestátních organizacích sociální správy pracuje personál s vůlí klientům pomáhat a s vlastnostmi hodných tuto pomoc uskutečnit. V pomoci klientům sociální pracovníky neomezují ani pravidla organizací, i když je patrné, že v institucích státní sociální správy na jejich utváření sociální pracovníci nemají vliv.

Rozdílnost rolí sociálních pracovníků v různých sférách sociální správy byl nalezen v oblasti spolupráce s kolegy. Zatímco v nestátních neziskových organizacích fungují zaměstnanci v různém postavení jako tým, na OSPODech pracuje každý za sebe nemluvě o hierarchickém uspořádání, které neposiluje spolupráci ani horizontálně ani vertikálně.

V každé oblasti nelze sociální pracovnice diferencovat z hlediska státního a nestátního sektoru, jelikož také záleží na povaze individuálních sociálních pracovníků, ať pracují kdekoliv nebo na jednotlivých organizacích. Příkladem tomu je například pohled na efektivnost vlastní práce. Různí pracovníci ve stejném typu sociální správy vidí za důkaz dobře odvedené práce něco jiného. Po zobecnění výpovědí přesto zůstává, že veškeré jejich úsilí vede ke zlepšení klientova života a nikdo jim není lhostejný.

Souhrn výsledků výzkumu státní i nestátní sociální správy vymezuje přístup sociálního pracovníka ke klientovi. Sociální pracovník pomáháním druhým uspokojuje vlastní potřeby. Empaticky podporuje klienta a vztah k němu staví na partnerství a důvěře. Ke klientovi přistupuje individuálně a podle potřeb přizpůsobuje komunikaci k němu. To vše vede k jedinému cíli, poskytnout nebo zprostředkovat lepší fungování klienta.

Za největší přínos tohoto výzkumu považují objevení spolupráce mezi sociálními pracovníky ze sféry státní a nestátní sociální správy z organizací věnující se rodině s dětmi. Tato spolupráce znamená pro nestátní sociální správu vyšší prestiž, kterou si za léta

fungování vybuďovala a pro pracovníky nestátních neziskových organizací je to posun vpřed, kdy prostoupili mezi rozsáhlé institucionální prostředí, do té doby dosti uzavřené. Tomu odpovídá i trend sociální práce, kdy je snaha o propojenost všech možných služeb a zajištění tak kvalitního delegování služeb pro klienta.

Dotázaným sociálním pracovníkům bych doporučila, aby v tomto směru jednání s klientem pokračovali a spolupráci mezi sebou prohlubovali. Bylo poznat, že vzájemná inspirace mezi organizacemi státní a nestátní sociální správy probíhá, ale stále na nižší úrovni. Sociální pracovníci ze státních institucí se mohou inspirovat od kolegů z nestátních organizací a zastávat více zájmy klientů, naopak nestátní organizace by se měli přiblížit státním v podpoře svých zaměstnanců, jelikož se orientují na klienta, ale opomínají svůj personál. Jelikož z výzkumu vyplývá, že v nestátních neziskových organizacích pracují kompetentnější sociální pracovníce než ve státní sociální správě, přitom za menší finanční ohodnocení.

Pro další výzkum bych doporučila prozkoumání organizací státní a nestátní sociální správy zabývajících se jinou cílovou skupinou nebo na jiném území. Aby se ukázalo, zda je tato spolupráce mezi účastníky výzkumu ojedinělá nebo se stává běžnou praxí.

Diplomová práce vytyčila souhrn zásad pro úspěšné jednání s klientem a může sloužit jako návod pro budoucí sociální pracovníky nebo jako inspirace, v jaké oblasti sociální správy by chtěl profesi sociálního pracovníka vykonávat.



## Závěr

Cílem práce bylo analyzovat roli sociálního pracovníka ve státní a nestátní sociální správě, jak po teoretické, tak po praktické stránce. Teorie se zabývala obecně rolí sociálního pracovníka z různých pohledů a aspekty, které tuto roli ovlivňují. Těmito aspekty jsou kompetence sociálního pracovníka, dodržovaná etická pravidla, osobnost sociálního pracovníka, používaná komunikace s klientem, osobnost klienta, dále pak prostředí organizace a okruh činností a v neposlední řadě také dilemata, kterým je role sociálního pracovníka vystavena. Teoretické poznatky byly transformovány na oblasti výzkumu, podle nichž se zkoumala role sociálního pracovníka v organizacích pro rodiny s dětmi v Plzni. Zástupci státní sociální správy se staly orgány sociálně právní ochrany dětí, sídlící na městských obvodních úřadech Plzně. Zástupci nestátní sociální správy byly některé nestátní neziskové organizace působící v Plzni. Výzkumnými metodami rozhovoru, pozorování a analýzou dokumentů byly zjišťovány rozdíly rolí sociálních pracovníků v daných systémech sociální správy. Provedené šetření se kvůli počáteční neochotě a nedostatku časových možností oslovených sociálních pracovníků neuskutečnilo podle prvotních záměrů. Avšak výhodou toho bylo, že jsem se mohla plně věnovat kvalitativnímu výzkumu a uskutečnit tak sadu hloubkových rozhovorů místo zamýšlených dotazníků. Rozdíly v jednání sociálních pracovníků s klienty byly nepatrné. Z výzkumu vyšlo najevo, že v zúčastněných organizacích pracují povolání odborníci, kteří své klienty podporují. Výsledek výzkumného šetření koresponduje se současnou situací v sociální práci, kde je tendencí propojovat organizace poskytující sociální služby, a tím zajistit komplexní nabídku pro klienta. Zřejmě i díky tomuto směru začaly vzájemně spolupracovat organizace státní a nestátní sociální správy zabývající se rodinou. Můžeme jen doufat, že bude tato spolupráce pokračovat a prostoupí celou sociální oblastí.

## Použité zdroje

1. BAJER, P. *Úkolem sociálních pracovníků je pomáhat, nikoliv činit zázraky.* (online). Sociální práce. 1/2007. [cit. 8.3.2013]. Dostupné z WWW: [http://socialniprace.cz/soubory/1-2007\\_rolsocialnihopracovnika-120116134909.pdf](http://socialniprace.cz/soubory/1-2007_rolsocialnihopracovnika-120116134909.pdf).
2. DRUCKER, P.F. *Řízení neziskových organizací.* Praha: Managment Press. 1994. ISBN 80-85603-38-1.
3. DVORÁK, V. *Teoretické principy sociální správy.* (online). 2004. [cit. 20.2.2013]. Dostupné z WWW: [http://eamos.pf.jcu.cz/amos/ksb/externi/ksb\\_7434/2.htm](http://eamos.pf.jcu.cz/amos/ksb/externi/ksb_7434/2.htm)
4. GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu.* Brno: Paido, 2000. ISBN 80-85931-79-6.
5. GOLDMANN, R. CICHÁ, M. *Etika zdravotní a sociální práce.* Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. 2004. ISBN 80-244-0907-0.
6. HAVRDOVÁ, Z. *Kompetence v praxi sociální práce: metodická příručka pro učitele a supervizory v sociální práci.* Praha: Osmium. 1999. ISBN 80-9020-818-5.
7. HAVRDOVÁ, Z. *Kultura organizace a supervize ve vzájemném působení.* Praha: Ermat. 2011. ISBN 978-80-87398-14-2.
8. HEGER, V. *Komunikace ve veřejné správě.* Praha: Grada. 2012. ISBN 978-80-247-3779-9.
9. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace.* Praha: Portál. 2005. ISBN 978-80-7367-485-4.
10. HEPWORTH a kol. *Direct social work practice: Theory and skills.* (online). 2013. [cit. 14.3.2013]. Dostupné z WWW :[http://books.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=\\_BQTZuLoO4oC&oi=fnd&pg=PR5&dq=communication+with+clients+and+social+worker&ots=YhKHcvjoOt&sig=A-tQbt8dNgFMuQcb87J50m4K8UA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=communication%20with%20clients%20and%20social%20worker&f=false](http://books.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=_BQTZuLoO4oC&oi=fnd&pg=PR5&dq=communication+with+clients+and+social+worker&ots=YhKHcvjoOt&sig=A-tQbt8dNgFMuQcb87J50m4K8UA&redir_esc=y#v=onepage&q=communication%20with%20clients%20and%20social%20worker&f=false).
11. CHRÁSKA, M. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-2471-369-4.

12. JANOUSĚK, J. a kol. *Sociální psychologie*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství. 1988. ISBN 14-683-88.
13. JANOUSKOVÁ, K. *Profesní dovednosti terénních pracovníků*. Ostrava: Ostravská univerzita. 2008. ISBN 978-80-7368-504-1.
14. KOLIBOVÁ, H. *Práce s klientem*. Karviná: Slezská univerzita. 1999. ISBN 80-7248-020-0
15. KOPŘIVA, K.; ŠIKLOVÁ, J. *Lidský vztah jako součást profese*. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-181-6.
16. KRBCOVÁ, MAŠÍNOVÁ, L. a kol. *Celoživotní vzdělávání v komunitním plánování*. Univerzita J. E. Purkyně Ústí nad Labem. (online). 2005. [cit. 8.3.2013]. Dostupné z WWW: [www.komunitniplanovani.com/dokumenty/skripta11\\_28.pdf](http://www.komunitniplanovani.com/dokumenty/skripta11_28.pdf).
17. LINVILLE, M. D. *Je vše dovoleno?* Praha: Návrat domů, 2003. ISBN 80-7255-081-0.
18. LUKÁŠOVÁ, R.; NOVÝ, I. *Organizační kultura : od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha : Grada. 2004. ISBN 8024706482.
19. MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-548-2.
20. MATOUŠEK, O. *Sociální práce v praxi*. Praha: Portál. 2010. ISBN 978-80-7367-818-0.
21. MATOUŠEK, O. *Základy sociální práce*. Praha: Portál. 2001. ISBN 80-7178-473-7.
22. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Aby státní i nestátní neziskové organizace byly úspěšné...*(online). 2009. [cit. 24.2.2013]. Dostupné z WWW: <http://www.mpsv.cz/cs/7721>.
23. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Standardy kvality sociálních služeb*. (online). 2009. [cit. 20.3.2013]. Dostupné z WWW: <http://www.mpsv.cz/cs/5963>.
24. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Standardy kvality sociálně právní ochrany*. (online). 2012. [cit. 21.3.2013]. Dostupné z WWW: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/14226/vyhlasaka\\_ZSPOD.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/14226/vyhlasaka_ZSPOD.pdf)

25. Ministerstvo vnitra. *Etický kodex úředníků a zaměstnanců veřejné správy*. (online). 2012. [cit. 27.2.2013]. Dostupné z WWW: [https://www.google.com/url?q=http://www.mvcr.cz/soubor/extremismus-a-eticky-kodex-eticky-kodex-uredniku-a-zamestnancu-verejne-spravy.aspx&sa=U&ei=GEtPUYL\\_NYaw7AbQsYCgDw&ved=0CAkQFjAB&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNGUcHi2EzwucTJrrM9wuBg1ZxGyHA](https://www.google.com/url?q=http://www.mvcr.cz/soubor/extremismus-a-eticky-kodex-eticky-kodex-uredniku-a-zamestnancu-verejne-spravy.aspx&sa=U&ei=GEtPUYL_NYaw7AbQsYCgDw&ved=0CAkQFjAB&client=internal-uds-cse&usg=AFQjCNGUcHi2EzwucTJrrM9wuBg1ZxGyHA).
26. MUSIL, L. *"Ráda bych Vám pomohla, ale--" : dilemata práce s klienty v organizacích*. Brno: Marek Zeman, 2004. ISBN 80-9030-701-9.
27. NAVRÁTIL, P. *Úvod do teorií a metod sociální práce*. 2001. Brno: Marek Zeman. 80-903070-0-0.
28. ŘEZNÍČEK, I. *Metody sociální práce: podklady ke stážím studentů a ke kazuistickým seminářům*. Praha: Sociologické nakladatelství. 1994. ISBN 80-85850-00-1.
29. SKOVAJSA, M. *Občanský sektor*. Praha: Portál. 2010. ISBN 978-80-7367-681-0.
30. Společnost sociálních pracovníků. *Etický kodex sociálních pracovníků*. (online). 2006. [cit. 27.2.2013] Dostupné z WWW: <http://sspcr.xf.cz/code.html>.
31. TARDA, V. *Osobnost a hlavní osobnostní dimenze*. (online). Datum vydání není k dispozici. [cit. 2.2.2013]. Dostupné z WWW: <http://www.docs.google.com>.
32. TOMEŠ, I. a kol. *Vzdělávací standardy v sociální práci: pro středoškolský, vyšší odborný a vysokoškolský stupeň vzdělání*. Praha: Sociopress. 1997. ISBN 80-902260-3-5.
33. TOMEŠ, I. *Sociální správa: Úvod do teorie a praxe*. Praha: Portál. 2009. ISBN 978-80-7367-483-0.
34. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1999. ISBN 80-8585-069-9.
35. VÁCLAVÍK, K. a kol. *Praktický slovník cizích slov*. 2007. Praha: XYZ. ISBN 80-87021-63-0.
36. VÁGNEROVÁ, M. *Úvod do psychologie*. Praha: Karolinum. 1997. ISBN 80-71844-21-7.
37. Vláda ČR. *Rada vlády pro nestátní neziskové organizace*. (online). 2009. [cit. 11.3.2013]. Dostupné z WWW: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/zakladni-informace-767/>.

## Resumé

Cílem práce bylo analyzovat roli sociálního pracovníka ve státní a nestátní sociální správě v organizacích zabývajících se rodinou s dětmi v Plzni. V teoretické části byla obecně charakterizována role sociálního pracovníka a aspekty které roli ovlivňují. Práce se dále věnovala dilematům sociálního pracovníka a popisovala systémy státní a nestátní sociální správy se zaměřením na přístupy sociálních pracovníků ke klientům.

V praktické části jsou porovnávány teoretické poznatky s praxí. Výzkum probíhal na městských obvodních úřadech na odborech sociálně právní ochrany dětí a v nestátních neziskových organizacích. Výzkum byl realizován pomocí rozhovorů, kterým byl zjišťován přístup ke klientům. Doplnkovými výzkumnými metodami bylo pozorování a analýza dokumentů.

## Summary

The aim of the study was the analysis of social worker in state and non-state social administration, in organizations focused on families with children in Pilsen. The theoretical part is based on the general description of the social worker role and on the aspects which are involved. The study is also focus on social workers' dilemma and described the state and non-state social administration system concentrate to social workers way of work with the clients.

The practical part of the study was based on the comparison of the theoretical finding and the practice. The research of the study was taken place in district city offices, in social law children's protection departments and in NGO's. The research was realized by the interviews which was the way of work with the clients analysed. The complementary research methods were the watching and the dokuments analysis.

## Seznam obrázků a tabulek

Obrázek č. 1: Rolové pojetí sociálního pracovníka .....	13
Obrázek č. 2: Osobnostní vlastnosti sociálního pracovníka .....	20
Tabulka 1 Organizace nestátní sociální správy .....	49
Tabulka 2 Organizace státní sociální správy .....	48
Tabulka 3 Kompetence sociálních pracovníků.....	63

## Seznam příloh

Příloha č. 1: Operacionalizace výzkumného cíle.....I

Příloha č. 2: Struktura rozhovoru ..... III



## Příloha č. 1: Operacionalizace výzkumného cíle

### Operacionalizace dílčího cíle 1

Porovnat, jak ovlivňuje pracovníkovu roli typ instituce, ve které pracuje.			
Oblast zkoumání	Dílčí okruhy	Metoda	Výzkumné otázky
Typ sociální správy (státní a nestátní)	Institucionální pravidla	Rozhovor, analýza dokumentů	Jaké možnosti máte ovlivňovat stanovená pravidla a cíle organizace?
	Organizační struktura	Rozhovor, analýza dokumentů	Jaká je personální struktura Vaší organizace?

### Operacionalizace dílčího cíle 2

Zjistit, do jaké míry ovlivňuje kultura organizace roli sociálního pracovníka v přístupu ke klientovi.			
Oblast zkoumání	Dílčí okruhy	Metoda	Výzkumné otázky
Kultura organizace	Vztahy mezi pracovníky	Rozhovor	Jak byste charakterizoval/a atmosféru na Vašem pracovišti? Jaký máte vztah s ostatními spolupracovníky?
	Podmínky k práci	Rozhovor	Jaké jsou podle Vašeho názoru pozitiva a negativa práce ve státní/nestátní sociální správě? Jaké pracovní podmínky byste změnil/a?
	Jednání ostatních spolupracovníků s klienty	Rozhovor	Jaký máte názor na pracovní postupy ostatních kolegů při jednání s klientem? Jak byste srovnal/a tyto postupy s vlastními?

### Operacionalizace dílčího cíle 3

Prozkoumat, do jaké míry ovlivňuje přístup ke klientům pracovník sám.			
Oblast zkoumání individualita soc. pracovníka a dílčí okruhy		Metoda	Výzkumné otázky
Kompetence	Vzdělání	Dotazník	Jaké máte dosavadní kompletní vzdělání?
	Zkušenosti v sociální sféře	Dotazník	Jak dlouho pracujete sociální sféře?
	Odbornost	Rozhovor	Jak má vypadat profesionální přístup ke klientovi?
Hodnoty	Práce nebo poslání	Rozhovor	Jak vnímáte sociální práci jako takovou? Proč děláte sociálního pracovníka?
Osobnost sociálního pracovníka	Empatie	Rozhovor, pozorování	Jak poznáte, že se umíte vcítit do situace klienta?
	Vlastnosti sociálního pracovníka	Rozhovor, pozorování	Jaké vlastnosti má mít sociální pracovník? Jaké z nich máte Vy?
Dovednosti a schopnosti sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi	Souznění a podpora klienta?	Rozhovor, pozorování	Co podle vás znamená zájem o klienta?
	Vzorce pro ideální vztah pracovníka s klientem	Rozhovor, pozorování	Jak podle vás vypadá vzorový vztah mezi pracovníkem a klientem? Jak byste hodnotil/a Vaše dodržování těchto vzorců?
	Efektivita práce sociálního pracovníka	Rozhovor, pozorování	Jak se snažíte, aby byla práce s klientem úspěšná?
	Komunikace s klientem	Rozhovor, pozorování	Jak vypadá komunikace mezi Vámi a klientem?
Dilemata sociálního pracovníka	Dilema komplexní nebo zjednodušené cíle	Rozhovor, analýza dokumentů	Jak se orientujete v cílech organizace a v metodách práce, které máte uplatňovat?
	Dilema množství klientů nebo kvalita služeb	Rozhovor, pozorování	Máte dostatek prostoru při řešení klientova problému? Jste něčím omezeni?
	Dilema neutralita nebo favoritismus	Rozhovor, pozorování	Volíte ve všech situacích stejný přístup ke klientům?
	Dilema jednostrannost nebo symetrie ve vztahu s klientem	Rozhovor, pozorování	Jak klientovi dokazujete, že jste autorita?

## **Příloha č. 2: Struktura rozhovoru**

### **Dílčí oblast 1: typ sociální správy**

- Jaké možnosti máte ovlivňovat stanovená pravidla a cíle organizace?
- Jaká je personální struktura Vaší organizace?

### **Dílčí oblast 2: kultura organizace**

- Jak byste charakterizoval/a atmosféru na svém pracovišti? Jaký máte vztah s ostatními kolegy?
- Jaké jsou podle Vašeho názoru pozitiva a negativa práce ve státní/nestátní sociální správě?
- Jaké pracovní podmínky byste změnil/a?
- Jaký máte názor na pracovní postupy ostatních kolegů při jednání s klientem? Jak byste je srovnal/a s Vašimi?

### **Dílčí oblast 3: individualita sociálního pracovníka**

- Jak má vypadat profesionální sociální pracovník?
- Jak vnímáte sociální práci jako takovou? Proč děláte profesi sociálního pracovníka?
- Jaké osobnostní vlastnosti má mít sociální pracovník? Jaké z nich máte Vy?
- Jak poznáte, že se umíte vcítit do situace klienta?
- Jak probíhá setkání s vaším klientem?
- Jak se snažíte, aby byla práce s klientem úspěšná?
- Jak vypadá komunikace mezi Vámi a klientem?
- Jak dáváte najevo klientovi porozumění a pochopení?
- Co podle Vás znamená zájem o klienta?
- Jak se orientujete v cílech organizace a v metodách práce, které máte uplatňovat?
- Máte dostatek prostoru při řešení klienta problému? Jste něčím omezeni?
- Podle čeho rozlišujete, komu se budete věnovat dříve nebo více než jinému?
- Co podle vás máte dělat, abyste klientovi pomáhali? Jak klientovi dokazujete, že jste autorita?
- Podle čeho volíte přístup ke klientovi? Dá se použít jeden postup na všechny klienty?

#### 1. Věk

- a) 18 -26 let   b) 27-35 let   c) 36-44 let   d) 45-53 let   e) 54-62 let   f) 63 a více

#### 2. Pohlaví

- a) Muž   b) Žena

#### 3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) Střední odborné   b) Vyšší odborné   c) Bakalářské studium   d) Magisterské studium   e) Jiné

#### 4. Máte vzdělání v oboru sociální práce?

- a) Ano   b) Ne

#### 5. Jak dlouho pracujete v oboru sociální práce?

- a) Do 5 let   b) 6 – 10   c) 11 – 15   d) 16 – 20   e) 21 – 25   f) 26 – 30   g) 31 a více