

Diplomová práce

2009

Hana Jehlíková

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Teologická fakulta
Katedra praktické teologie

Diplomová práce

PODPORA PROFESNÍHO ROZVOJE
SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA
V AZYLOVÉM DOMĚ

Vedoucí práce: **Mgr. Magdalena Ehrlichová**

Autor práce: **Bc. Hana Jehlíková**

Studijní obor: **Etika v sociální práci**

Ročník: **II. kombinovaného studia**

2009

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č.111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách.

7.července 2009

Chtěla bych poděkovat vedoucí diplomové práce Mgr. Magdaleně Ehrlichové za odborné vedení, cenné rady a připomínky, trpělivost a vlídnost, které přispěly ke zpracování této diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat PhDr. Ivaně Havlíčkové za ochotu a metodické vedení ve výzkumné sondě. V souvislosti s tím patří poděkování i sociálním pracovníkům, kteří byli ochotni podílet se na výzkumu k této práci.

V neposlední řadě děkuji za vytrvalou podporu své rodině.

Obsah

Obsah	4
Úvod	10
TEORETICKÁ ČÁST	12
1. Charakteristika profesní role sociálního pracovníka	12
1.1 Pojetí profese sociálního pracovníka	12
1.1.1 Pojem profese	12
1.1.2 Vymezení pojmu sociální práce a sociální pracovník	14
1.1.3 Rozvoj profese sociální práce v České republice po r. 1989	16
1.1.4 Vliv humanistického a existencionálního přístupu ke člověku v oblasti sociální práce	19
1.2 Osobnostní předpoklady sociálního pracovníka	22
1.2.1 Struktura a vlastnosti osobnosti člověka	23
1.2.2 Komunikační dovednosti	30
1.3 Profesní předpoklady sociálního pracovníka	32
1.3.1 Systematicko – teoretická základna profese	33
1.3.2 Autority vázané na klienta a na komunitu	34
1.3.3 Kultura profese	38
1.3.4 Etický kodex sociální práce	41
1.3.5 Soustava kompetencí sociálního pracovníka v praxi	42
1.3.6 Typologie rolí sociálního pracovníka	48
1.4 Charakteristika sociálního pracovníka v azylovém domě	52
1.4.1 Poskytování sociálních služeb v azylovém domě	52
1.4.2 Pracovní tým v azylovém domě	56
2. Podpora profesního rozvoje sociálního pracovníka	60
2.1 Charakteristika pojmu profesní rozvoj	60
2.2 Profesní rozvoj sociálního pracovníka na individuální úrovni	62
2.2.1 Požadavek odborného růstu sociálního pracovníka	66
2.3 Podpora profesního rozvoje sociálního pracovníka na úrovni organizace	69
2.3.1 Kultura učící se organizace	71
2.4 Vzdělávání v praxi sociální práce	78

2.4.1 Odborné vzdělávání a výcvik pracovníků	78
2.4.2 Plán dalšího vzdělávání sociálních pracovníků	82
2.4.3 Formy a metody rozvoje osobnostního a profesního růstu sociálního pracovníka	83
2.5 Možnosti supervize v oblasti profesního rozvoje	86
2.6 Možnosti profesního rozvoje sociálního pracovníka v azylovém domě	91
2.6.1 Plánování a realizace vzdělávání pracovníků v azylových domech	92
PRAKTICKÁ ČÁST	97
Výzkumná sonda	97
Závěr	105
Seznam použitých zdrojů	107
ABSTRAKT	111
Abstract	112

Úvod

„Nic není nespravedlivějšího a deklasujícího než stejné zacházení s přirozeně nestejnými lidmi.“

Bradwejn

V zimním semestru prvního ročníku magisterského studia, tedy právě v době, kdy jsem začala přemýšlet o tom, na jaké téma budu psát diplomovou práci, jsem vyslechla pracovní rozhovor mých kolegyň, sociálních pracovníc, který mne přivedl na myšlenku zabývat se profesní rolí sociálního pracovníka a možnostmi jeho rozvoje.

Ačkoliv by se na první pohled mohlo zdát, že o sociální práci jako profesi a také o sociálním pracovníkovi toho bylo v posledních letech hodně řečeno i publikováno, v sociální praxi není ještě tento obraz jednotný.

Ve zmíněném rozhovoru totiž šlo o vyjádření různých názorů na to, kdo je vlastně sociálním pracovníkem – odborníkem. Starší generace sociálních pracovníc viděla hlavní kritérium odbornosti v týmové práci a zkušenostech z dlouholeté praxe, mladší generace upřednostňovala absolvované vzdělání a nové přístupy v sociální práci. Některé z mých vrstevnic ze střední generace hledaly odpověď zhruba „někde uprostřed“.

V rozhovoru byly diskutovány i poměrně čerstvé požadavky na výkon práce sociálního pracovníka tak, jak je ukládá Zákon o sociálních službách od 1.1.2007, včetně připomenutí omezených možností získávání kvalifikace v sociální oblasti před r. 1989. Situace se však v posledních letech podstatně změnila a je potřeba na ni pružně reagovat. Osobně se domnívám, že chápání profesní role sociálního pracovníka je nyní mnohem širší, a proto je potřeba, aby bylo syntézou různých hledisek práce.

Pokud bychom hledali kritéria profesionality sociálního pracovníka, museli bychom se ptát mj. i na úroveň a kvalitu odváděné sociální práce. Odtud už je jen krůček k požadavkům na profesní rozvoj sociálního pracovníka. Jestliže totiž chceme, aby podpora uživatelů sociálních služeb byla z naší strany adresnou

pomocí, není možné ji poskytovat jen podle zaběhnutých schémat, ale je nutné k ní přistupovat z hlediska individuálních potřeb uživatelů.

Cílem této diplomové práce tedy bude charakterizovat profesní rozvoj sociálního pracovníka jak v obecné rovině, tak i se zaměřením na azylové domy. Tento typ sociální služby jsem zvolila vzhledem ke svým několikaletým zkušenostem s poskytováním sociálních služeb v azylovém domě.

Pro lepší přehlednost bude diplomová práce rozdělena do tří kapitol, z nichž první dvě budou spíše teoretické. Za pomoci zdrojů odborné literatury se pokusím v první kapitole nastínit podstatu sociální práce a profesní role sociálního pracovníka. Vysvětlím některé základní pojmy, jako je např. sociální práce, profese, sociální pracovník, kompetence, standardy kvality poskytovaných služeb, azylový dům, aj.

Druhou kapitolu považuji za stěžejní pro charakteristiku profesního rozvoje sociálního pracovníka. Nejprve se budu v obecné rovině věnovat profesnímu rozvoji sociálních pracovníků na individuální úrovni, a pak i na úrovni organizace. Dále se budu zabývat způsoby a možnostmi vzdělávání sociálního pracovníka, včetně možnosti supervize na pracovišti. Poté se soustředím na profesní rozvoj a vzdělávání pracovníků v azylových domech.

V textu druhé kapitoly budu charakterizovat pojem profesního rozvoje, praktickou kompetenci „odborně růst“, kulturu učící se organizace, atd. Důraz bude kladen na vysvětlení odborného vzdělávání, na jeho formy a metody v praxi sociální práce a na možnosti supervize nejen obecně, ale i v azylových domech.

Praktická část diplomové práce směřuje k bližšímu poznání problematiky profesního rozvoje pracovníků v azylových domech. Jejím účelem bude zjištění současných možností rozvoje profesních dovedností a znalostí těchto pracovníků v kulturách organizací, které poskytují službu azylového domu.

Pro výzkumnou sondu v praktické části diplomové práce jsem zvolila techniku dotazníku, který byl zaslán do registrovaných azylových domů čtyř krajů České republiky : do Jihočeského, Karlovarského a Plzeňského kraje, a pomocí něhož jsem se pokusila zmapovat vnímání profesního rozvoje na daných pracovištích.

TEORETICKÁ ČÁST

1. Charakteristika profesní role sociálního pracovníka

V této kapitole se zaměřím na obecné vysvětlení pojmu profesní role sociálního pracovníka. Profesní role přitom vyjadřuje očekávání určitého způsobu chování pracovníka nacházejícího se v určité pracovní pozici.¹⁾

První část bude nejprve věnována vysvětlení pojmu sociální práce a sociální pracovník z pohledu současné legislativy v České republice. Další části pak budou charakterizovat nejprve osobnostní, a pak i profesně odborné předpoklady sociálního pracovníka.

V kontextu úvodní kapitoly bude patrná i stručná charakteristika vzájemného vztahu sociálního pracovníka a uživatele sociálních služeb. V poslední části první kapitoly se pak zaměřuji na profesní roli sociálního pracovníka v azylovém domě.

1.1 Pojetí profese sociálního pracovníka

1.1.1 Pojem profese

Jestliže se máme zabývat otázkou profesního rozvoje, je potřeba si objasnit, jakým způsobem je možno charakterizovat pojmy profese a profesní rozvoj.

Profese (z latinského *professio* – přiznání k povolání, k řemeslu) je chápána jako povolání, ale také odbornost, resp. odbornou přípravou podložené povolání.²⁾

Za *profesionála* pak může být považována osoba, která odborně koná nějakou činnost (běžně nevýdělečnou) jako zaměstnání.³⁾

O profesi se dá hovořit také jako o zaměstnání, které vyžaduje zvláštní znalosti a dovednosti.⁴⁾

1) srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*, s. 203.

2) MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 22.

3) srov. ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat*, s. 32.

4) MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*, s. 165.

Profese jakožto odborné zaměstnání poskytuje příslušníkům odpovídajícího sdružení výlučná práva vykonávat své zaměstnání. Práce vykonávaná odborníkem, profesionálem, se zpravidla vyznačuje svou vazbou na soustavu základních pojmů spojených spíše se zkušeností než nahodilou reakcí na událost, nebo také uplatňováním stanovených postupů. Tak vysoká úroveň zvláštní schopnosti je odrazem kvalifikovaného uplatňování specializovaného vzdělání, výcviku a zkušeností. Měla by být doprovázena smyslem pro odpovědnost a akceptováním uznávaných norem.⁵⁾

Povolání je možné určit na základě těchto kritérií: z dovedností založených na teoretických znalostech (tj. výsledkem vzdělání a odborného výcviku), z prověřené schopnosti příslušníků povolání nějakou profesní kvalifikovanou institucí, ale i z prověřené formální organizací, která oprávněně vykonává odpovídající zaměstnání a samozřejmě i z profesního kodexu chování pracovníka. V těchto kritériích je zdůrazněna etika služby, neboť odborník je zde proto, aby sloužil jiným.⁶⁾

Specifikem profese sociálního pracovníka je, že patří mezi řadu povolání, jejichž hlavní náplní je pomáhat lidem. Stejně jako povolání lékařů, zdravotních sester, pedagogů, pečovatелů, psychologů apod., tak i povolání sociálního pracovníka je označováno za tzv. **pomáhající profesi**.

Sociologové označují pomáhající profesi, *helping profession*, za takové povolání, které je zaměřeno na pomoc lidskému jedinci, jenž se nachází v určité situaci nouze, ale i na pomoc zaměřenou na optimální rozvoj člověka. Přitom významnou roli v práci pomáhajícího hraje i sama osobnost pomáhajícího.⁷⁾

Jiný zdroj definuje pomáhající profesi jako profesi vznikající v souvislosti se slábnoucí úlohou tradičních systémů sociální podpory. Cílem pomáhající profese se pak stává institucionalizované poskytování této podpory. Centrem zájmu pomáhajícího pracovníka by měl být klient jako osoba se všemi svými rolemi.⁸⁾

5) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 115.

6) Tamtéž, s. 115

7) JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*, s. 193.

8) srov. MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*, s. 149.

V praxi pomáhající profese pak hraje velmi podstatnou roli, kromě sumy vědomostí a odborných dovedností, ještě jeden důležitý a podstatný prvek: lidský vztah mezi pomáhajícím, či přesněji kvalita tohoto vztahu. Tak jako pacient potřebuje důvěřovat svému lékaři, tak by i uživatel sociální služby chtěl mít oporu ve svém sociálním pracovníkovi.⁹⁾

1.1.2 Vymezení pojmu sociální práce a sociální pracovník

Jelikož je mým záměrem zabývat se otázkou profesního rozvoje sociálního pracovníka, budu proto vycházet ze samotné podstaty a chápání pojmů **sociální práce a sociální pracovník**.

Existuje celá řada názorů, které se pokoušejí vymezit obsah, pojetí a cíle sociální práce. Jen některé však vystihly specifickou oboru a posloužily k ohraničení profesionálního pole sociální práce. Nejasnosti v tomto směru přetrvávají a jsou předmětem pokračujících diskuzí.

V zásadě můžeme vycházet z toho, že **sociální práce** je charakterizována jako společenskovední disciplína i oblast praktické činnosti, jejímž cílem je odhalování, vysvětlování, zmírňování a řešení sociálních problémů chudoby, zanedbávání výchovy dětí, diskriminace určitých skupin, delikvence mládeže, nezaměstnanosti, aj. Opírá se jednak o rámec společenské solidarity, jednak o ideál naplňování individuálního lidského potenciálu.¹⁰⁾

Sociologická definice **sociální práce** (*social work*) hovoří o tom, že se jedná o práci zaměřenou na zlepšení sociálního postavení lidí chudých nebo deviantních - ve smyslu odchylojících se od společenských norem. Jejím cílem je odhalení a náprava sociálních problémů, jejími metodami jsou individuální, skupinová a komunitní práce. K současným principům sociální práce patří důraz na osobní rozvoj, autonomii, rovnost rasovou, třídní, rovnost pohlaví a rovnost sociálního pracovníka a klienta.¹¹⁾

9) srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*, s. 14.

10) MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*, s. 213.

11) JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*, s. 191.

Ptáme-li se, v čem je možné spatřovat základ sociální práce, pak půjde o vzájemný vztah mezi sociálním pracovníkem a uživatelem sociální služby. K tomu, abychom mohli dobře charakterizovat zmíněný vztah, je potřeba vycházet nejen ze samotné podstaty sociální práce jakožto oboru, ale také ze sociální práce jako činnosti.

Sociální práce jako obor je aplikovanou vědou, která zkoumá komplexní souvislosti mezi intrapsychickými, interpersonálními, skupinovými a společenskými procesy a způsoby jejich ovlivnění legislativními, organizačními, komunikačními a vztahovými prostředky, s cílem zlepšit životní pohodu všech lidí.

Sociální práce jako činnost je pak profesionální aktivitou, která vytváří podmínky pro rozvoj a lepší využití zdrojů jednotlivce, skupin, komunit a společnosti využíváním prostředků analýzy a komunikace, profesionálním utvářením a usnadňováním vzájemné interakce (organizováním, vyjednáváním) a realizací a změnou legislativních společenských podmínek, s cílem ochránit a posílit zejména znevýhodněné a ohrožené skupiny a jednotlivce ve společnosti.¹²⁾

Sociální práce jako profese tedy stojí v průsečíku mnoha protikladných vlivů, pod jejichž tlaky sociální pracovník usiluje o metodické a soustavné řešení sociálních problémů, a to převážně na meziosobní úrovni s uživatelem sociálních služeb.

Jestliže se soustředíme na sociální práci spíše z pohledu praktické činnosti, dojdeme ke *konceptu sociálního fungování* v sociální práci. Z něj vyplývá, že cílem sociální práce je podpora sociálního fungování klienta v situaci, kde je taková potřeba buď skupinově, nebo individuálně vnímána a vyjádřena. Sociální práce se zde zabývá lidskými vztahy v souvislosti s výkonem sociálních rolí. Proto funkcí sociálního pracovníka se pak stává pomoc lidem, kteří se pokoušejí řešit a zvládnout problémy ve fungování a v interakcích se sociálním prostředím.¹³⁾

12) HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 154.

13) NAVRÁTIL, Pavel. *Teorie a metody sociální práce*, s. 11.

Jádrem celého konceptu je představa, že lidé a prostředí jsou v permanentní interakci, přičemž prostředí klade na člověka určité požadavky a člověk je nucen na ně reagovat. Mezi požadavky a člověkem přitom musí být snaha o navození určité rovnováhy. Zmíněný koncept sociálního fungování je klíčem k pochopení specifík profesionalizované sociální práce.¹⁴⁾

1.1.3 Rozvoj profese sociální práce v České republice po r. 1989

Novodobá sociální práce se v českých zemích začala poměrně rychle rozvíjet zhruba po r. 1989. Přetvářela se pracoviště, vznikaly nové služby a nové organizace zabývající se poskytováním sociálních služeb. Zřizovateli sociálních služeb se kromě státních organizací staly i nestátní, občanská sdružení, církevní organizace, atd. V tomto překotném vývoji se brzy začal ukazovat nedostatek znalostí, zkušeností i legislativy, která by obsáhla novou problematiku sociálních služeb.¹⁵⁾

Jistý posun v sociální oblasti znamenal tehdejší vládou ČR schválený konzultační dokument s názvem „*Bílá kniha v sociálních službách*,“ který vymezil sedm vůdčích principů, jež by měly tvořit základ sociálních služeb v ČR.

Těmito principy jsou: nezávislost a autonomie pro uživatele, začlenění a integrace, respektování potřeb, partnerství a společná práce, záruka kvality, rovnost bez diskriminace, rozhodování v místě a adresnost služby. Citované principy se staly základem procesu transformace sociálních služeb v posledních letech.

Bílá kniha v sociálních službách kladla důraz na kvalitu sociální práce, tím i na schopnosti, dovednosti a znalosti sociálních pracovníků. Zhruba od 90. let se v souvislosti s potřebou kvalifikovaných sociálních pracovníků začaly proto objevovat na vyšších odborných a vysokých školách nové studijní obory zaměřené na studium sociální práce.¹⁶⁾

14) srov. NAVRÁTIL, Pavel. *Teorie a metody sociální práce*, s. 12.

15) srov. TOMEŠ, Igor a kol. *Vzdělávací standardy v sociální práci*, s. 15.

16) ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění stand. kvality poskyt. soc. služeb*, s. 13.

Do devadesátých let minulého století se pohybovala sociální praxe v rámci legislativy bývalého režimu (pouze s drobnými úpravami). Chyběla však zcela základní právní koncepce sociální práce v českých podmínkách. Toto se změnilo s přijetím *Zákona č.108/2006 Sb. o sociálních službách*, který nabyl platnosti dnem 1.1.2007.

Zásadní změnu přinesl tento zákon již v tom, že právně ohraničuje pole sociální práce a konkretizuje **profesi sociálního pracovníka a zejména uživatele sociálních služeb**.

V první hlavě (§109) zmíněného zákona je jasně vysvětleno, že **sociální pracovník** vykonává sociální šetření, zabezpečuje sociální agendy včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče, sociálně právní poradenství, analytickou, poskytuje služby sociální prevence, depistážní činnost, krizovou pomoc, sociální poradenství a sociální rehabilitaci.¹⁷⁾

Ustanovení zákona (v § 2) obsahuje pak základní zásady týkající se **uživatele sociálních služeb**, kdy každá osoba má nárok na bezplatné poskytnutí základního sociálního poradenství o možnostech řešení nepříznivé sociální situace nebo jejího předcházení. Také ustanovuje, že rozsah a forma pomoci a podpory poskytnuté prostřednictvím sociálních služeb musí zachovávat lidskou důstojnost osob. Tato pomoc musí vycházet z individuálně určených potřeb osob, musí působit na osoby aktivně, podporovat rozvoj jejich samostatnosti, motivovat je k takovým činnostem, které nevedou k dlouhodobému setrvávání nebo prohlubování nepříznivé sociální situace, a také má posilovat jejich sociální začleňování. Sociální služby musí pak být poskytovány v zájmu osob a v náležité kvalitě takovými způsoby, aby bylo vždy důsledně zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod osob.¹⁸⁾

Pro účely pochopení výkladu zákona byly vymezeny příslušné pojmy, jako *sociální služba, nepříznivá sociální situace, nepříznivý zdravotní stav, zdravotní*

17) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální služby: Legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*, s. 47.

18) *Zákon č.108/2006 Sb.: o sociálních službách*. [online], §1 a §2.

postižení, přirozené sociální prostředí, sociální začlenění a vyloučení i plán rozvoje sociálních služeb.

Sociální službou tedy rozumíme činnost nebo soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení. *Nepříznivou sociální situací* chápeme oslabení nebo ztrátu schopnosti z důvodu věku, nepříznivého zdravotního stavu, a to pro krizovou sociální situaci, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, pro sociálně znevýhodňující prostředí, ohrožení práv a zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby nebo z jiných závažných důvodů, kdy je potřeba řešit vzniklou situaci tak, aby toto řešení podporovalo sociální začlenění a ochranu před sociálním vyloučením.

Za přirozené sociální prostředí je pak považována rodina a sociální vazby k osobám blízkým, také domácnost osoby a sociální vazby k dalším osobám, se kterými sdílí společnou domácnost, a místa, kde osoby pracují, vzdělávají se a realizují běžné sociální aktivity.

Proces sociálního začleňování pak zajišťuje, že osoby sociálně vyloučené nebo osoby sociálním vyloučením ohrožené dosáhnou příležitostí a možností, které jim napomáhají plně se zapojit do ekonomického, sociálního i kulturního života společnosti a žít způsobem, který je ve společnosti považován za běžný. *Procesem sociálního vyloučení* je nazýváno vyčlenění osoby mimo běžný život společnosti a nemožnost se do něj zapojit v důsledku nepříznivé sociální situace.¹⁹⁾

O *plánu rozvoje sociálních služeb* hovoří přímo Zákon o sociálních službách jako o výsledku procesu aktivního zjišťování potřeb osob ve stanoveném území a hledání způsobů jejich uspokojování s využitím dostupných zdrojů. Jeho obsahem je popis a analýza existujících zdrojů a potřeb, včetně ekonomického vyhodnocení, strategie zajišťování a rozvoje sociálních služeb, dále povinnosti

19) Zákon č.108/2006 Sb.: o sociálních službách. [online]

zúčastněných subjektů, způsob sledování a vyhodnocování plnění plánu a rovněž způsob, jakým lze provést změny v poskytování sociálních služeb.²⁰⁾

Positivem zmiňovaného zákona i jeho zásadním přínosem nepochybně je, že zdůrazňuje *individualitu uživatele sociálních služeb*.

1.1.4 Vliv humanistického a existencionálního přístupu ke člověku v oblasti sociální práce

Z citovaných částí zákona vyplývá, že poskytování sociálních služeb je chápáno v mnohem širším a komplexnějším kontextu než v nedávné minulosti. Tento přístup, zvláště pak k uživateli sociální služby, nese zřetelné znaky **humanistického a existencionálního pohledu na člověka**, kterým se v psychologii zabývali **Carl Rogers, Abraham Maslow a Victor Emil Frankl**.

Americký psycholog **Carl Rogers** v padesátých letech 20. stol. ovlivnil tzv. pomáhající profese, neboť navrhl novou teorii osobnosti, jejímž středem je koncept „já“ (*self*), zdůrazňující jednotu a jedinečnost každého člověka. Kromě toho zastával principy existencialismu, zvláště ve vztahu ke svobodě volby a k autentickým lidským vztahům.

Za rozhodující prvek individuality je podle Rogerse třeba považovat odpovědnou osobní volbu. Rogers rovněž popsal „plně fungující osobu“ a zavedl pojem „dobrý život“ jako označení způsobu, jak takoví lidé žijí. „Dobrý život“ označil jako proces, jako směřování, nikoliv cíl. Přitom směřování, které tvoří dobrý život, je takové, které si volí celý organizmus tehdy, má-li duševní svobodu zvolit si kterýkoliv směr. Ke znakům tohoto procesu přiřadil vzrůstající otevřenost prožívání a vzrůstající existenciální kvalitužití, která je založena na osobní zkušenosti. Jako další nezbytný prvek uvádí vzrůstající důvěru ve vlastní potenciál a v plnější fungování.²¹⁾

20) Zákon č.108/2006 Sb.: o sociálních službách. [online]

21) srov. DRAPELA, Viktor J. *Přehled teorií osobnosti*, s. 130.

Podstatné je, že hodnotu „dobrého člověka“ Rogers nevnímá jako statický stav, nýbrž jako pohyb směrem, který si člověk svobodně volí. Rovněž u hodnoty „dobrý život“ předpokládá otevřenost vůči vlastnímu i cizímu prožívání. Díky této pozitivní zkušenosti pak roste schopnost plného porozumění realitě.²¹⁾

Rogersova teorie osobnosti má tedy určité společné body s existencionální psychologií a kromě toho i fenomenologický charakter s ohledem na to, že klade silný důraz na vlastní zkušenosti jedince, na jeho city a hodnoty, na všechno, co je označováno jako „vnitřní život“.

Výchozím pojmem Rogersovy teorie je *sebeaktualizace*. Ta je definována jako aktualizující interní tendence organismu rozvíjet všechny své kapacity všemi způsoby, které slouží k uchování nebo zdůraznění organismu. Tato tendence neobsahuje pouze deficitní potřeby, ale také mnohem obecnější aktivity. Je to rozvoj k autonomii směrem od heteronomie nebo kontroly vnějšími silami, v níž hraje důležitou roli obraz „self“, který si člověk vytváří o sobě samém a který zahrnuje i jeho vztahy k prostředí a hodnotám.²²⁾

Rogers dospěl k závěrům, které nazývá *teorie plně fungující osoby*, jejímž jádrem je teze, že jedinec má tendenci k sebeaktualizaci a tendenci udržovat svou self-koncepci se svými zážitky, přičemž tyto tendence jsou nejplněji realizovány, když jedinec zakouší pozitivní hodnocení sebe sama a když je uspokojována jeho potřeba pozitivního vztahu k jiným osobám.²³⁾

Tím, že Rogers chápal každého člověka jako dynamický proces, nikoliv jako hotový výtvar, kladl důraz na jeho *lidskou individualitu*, obzvláště pak zdůrazňoval jeho individuální existenci a svobodu. Vyjadřoval názor, že i když je člověk v praktickém životě omezován normami, potřebuje zažívat svoji svobodu. Jeho pohled na podstatu člověka byl vysoce optimistický a v některých případech byl jinými psychology silně kritizován pro až „bezmezný optimismus“.²⁴⁾

Přes tyto námitky byla Rogersova humanistická teorie zcela převratná už tím, že kladla důraz na jiný přístup ke zkoumání a k *podpoře rozvoje osobnosti*

21) srov. CAKIRPALOGLU, Panajotis. *Psychologie hodnot*, s. 266-271.

22) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*, s. 314-315.

23) srov. tamtéž, s. 317-318.

24) srov. DRAPELA, Viktor J. *Přehled teorií osobnosti*, s. 123-125.

člověka, nežli tomu bylo např. u do té doby hodně rozvinutého behaviorálního přístupu. Rogers zmíněnou behaviorální teorii odsuzoval zejména proto, že potlačovala individualitu jedince a učila ho bezbřehé poslušnosti, poddajnosti a konformitě. Humanistický přístup je však zaměřen na respektování rozdílnosti místo konformity.²⁵⁾

Americký psycholog **A.Maslow** se také zabýval klíčovým pojmem humanistické psychologie, tzn. *sebeaktualizací (seberealizací)*, v níž se jedná o tendenci člověka realizovat své vývojové možnosti a potence. Spjoval sebeaktualizaci s tezí, že „*člověk chce být tím, kým může být.*“ V tomto smyslu jde o vědomé motivace vedoucí ke stálému růstu vědomí autonomie, kompetence a tvořivosti. Z tohoto pohledu humanistická psychologie studuje možnosti rozvoje lidského psychického potencialu a tím nutně udává směr objevování podmínek lidské sebeaktualizace zaměřené na životní hodnoty, na tzv. *metapotřeby* (tj. potřeby přesahující elementární fyziologické a sociální lidské motivy) a na hledání smyslu života.²⁶⁾

S humanistickými názory souvisí i existenciální psychologie, kterou se zabýval **V.E.Frankl**, jehož *existenciální analýza* hovoří o lidské vůli ke smyslu života a *smysl života* také považuje za ústřední pojem teorie. Ve Franklově pojetí se nejedná o smysl abstraktní, ale konkrétní, smysl v nějaké situaci. Proto člověk musí být otevřen situacím, s nimiž se setkává a odkrývat a rozlišovat ten smysl, který odpovídá každé situaci a naší účasti na ní. Takový smysl není pak jen touhou a přáním, ale má povahu požadavku a výzvy k usilování o nějaký cíl.²⁷⁾

Humanistické a existenciální názory se staly a jsou akceptovány jako jeden ze stěžejních psychologických základů chápání dnešní teorie sociální práce a pomáhajících profesí vůbec.

25) srov. DRAPELA, Viktor J. *Přehled teorií osobnosti*, s. 123-125.

26) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Moderní psychologie*, s. 25.

27) srov. DRAPELA, Viktor J. *Přehled teorií osobnosti*, s. 148.

1.2 Osobnostní předpoklady sociálního pracovníka

Sociální práci je třeba považovat za pomáhající profesi, která klade na pracovníka značné nároky. Od sociálních pracovníků, podobně jako od psychiatrů, psychologů, manželských poradců apod. se očekává, že budou schopni pomáhat lidem zvládat jejich sociální a emoční problémy. Jedná se o tzv. zaměřenou pomoc, nebo také pomáhání na prvním stupni.

Na rozdíl od jiných povolání hraje v pomáhající profesi velmi podstatnou roli ještě prvek: *lidského vztahu mezi pomáhajícím profesionálem a jeho klientem*, či přesněji kvalita tohoto vztahu.. Přitom je potřeba si uvědomovat, že do tohoto pracovního vztahu vstupuje se svou osobností nejen klient, ale i pomáhající pracovník.

Když se v devadesátých letech minulého století prováděl zajímavý výzkum v oblasti pomáhajících profesí, přinesl dobré postřehy: v prvním případě se jednalo o zjišťování nejdůležitějších vlastností pomáhajícího pracovníka ve zdravotnictví ze strany pacienta. Ve výsledku bylo zjištěno, že respondenti upřednostňují tři kategorie vlastností pracovníků, jako např. *náklonnost* (vlídnost, lásku a ochotu), *trpělivost* (klid a vyrovnanost) a *vcítění* (porozumění a empatii), před kategorií *odbornosti* (tzn. před profesionalitou a znalostmi).²⁸⁾

Ve druhém případě byli požádáni účastníci kurzu supervize, aby se pokusili charakterizovat dobrou sociální pracovníci. Tyto charakteristiky uváděly např.: „*Má zájem o lidi, v kontaktu s nimi jedná se zaujetím, poslouchá a vnímá pozorně, přitom je uvolněná. Nechává prostor klientům pro jejich vlastní aktivitu, stojí vedle klientů a bere je vážně...*“, nebo „*ke klientům se chová vždy pozitivně, dovede je ocenit a potěšit a přitom působí velmi přirozeně. Dokáže se ptát a naslouchat, připojit se, tzn. vytváří bezpečnou atmosféru*“²⁹⁾

Z uvedených zjištění vyplývá, že pracovník v pomáhajících profesích určitým způsobem vkládá do vztahu s uživatelem služby i sám sebe, svou **osobnost, charakterové vlastnosti, schopnosti, komunikační dovednosti** atp.

28) srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*, s. 14.

29) srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*, s. 15.

Vyplývá to z podstaty vzájemného vztahu pracovníka a uživatele sociální služby, neboť ten, jakožto klient, potřebuje důvěřovat, cítit se bezpečný a přijímaný. Bez tohoto vztahového rámce by se práce pomáhajícího stávala jen výkonem svěřených pravomocí.³⁰⁾

1.2.1 Struktura a vlastnosti osobnosti člověka

Obecné osobnostní předpoklady sociálního pracovníka mohou vycházet z podstaty **osobnosti člověka**. V této oblasti existuje celá řada teorií a psychologických charakteristik osobnosti, přičemž může být na jedince nahlíženo z různých aspektů.

Vycházíme-li z toho, že duševní život člověka tvoří celek, který má interindividuální kvality, pak pojem **osobnosti** v psychologii vyjadřuje *organizovaný, dynamický a interindividuálně odlišný celek psychofyzických dispozic, které determinují průběh a projevy psychických procesů*.³¹⁾

Kromě této charakteristiky je potřeba chápat osobnost jako funkční systém, jehož prvky jsou vzájemně závislé a jsou určitým způsobem účelně organizovány, avšak udržuje se určitá uspořádanost prvků systému. Činnost tohoto systému se pak vyznačuje seberegulací.³²⁾ /nak.PS os. srov. 14/

Jestliže chceme charakterizovat osobnostní předpoklady pracovníků, budeme se zabývat prvky **struktury osobnosti**. Ty můžeme chápat jako *psychické vlastnosti osobnosti*, které tvoří různé kategorie podle svých funkcí a které se mohou sdružovat v určité typy osobnosti. Zásadně pak lze odlišit strukturování *horizontální* (tj. souřadné psychické vlastnosti osobnosti) a *vertikální* (tzv. vrstvy osobnosti, které se tvoří vývojem člověka a jde tu o vrstvení funkcí, které vývojem nezanikají, ale ustupují do pozadí a jsou překrývány novými funkcemi).³³⁾

30) srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*, s. 15.

31) NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*, s. 12.

32) srov. tamtéž, s. 14.

33) srov. tamtéž, s. 61.

Související vlastnosti osobnosti mají tendenci vytvářet skupiny, které jsou označovány jako *dimenze osobnosti* a zahrnují: *výkonové charakteristiky*, *motivační dimenze a profilující vlastnosti osobnosti* – temperament, charakter a postoje.

Výkonové charakteristiky souvisejí s výkonem člověka, s jeho praktickým uplatněním v životě i v práci. Vnitřní faktory zde označujeme jako *vlohy*, které představují specifické anatomicko-fyziologické charakteristiky. Pokud se sejde u jedince několik vloh příznivě determinujících stejnou činnost, hovoříme o *nadání*.³⁴⁾

Dalšími výkonovými charakteristikami jsou *schopnosti*, které vyrůstají z biologického základu a utvářejí se v procesu socializace. Záleží tudíž na prostředí, zda budou vlohy jedince rozvíjeny. Schopnosti se rozvíjejí díky praktickým zkušenostem a uplatňují se v řadě činností, které úzce souvisejí s vědomostmi a dovednostmi. *Vědomosti* označují teoretické znalosti získané v procesu vzdělávání a jsou významným předpokladem úspěšného výkonu určitých činností. Samy o sobě však nestačí, neboť můžeme mít vědomosti, ale nemusíme je umět prakticky použít. Specifické schopnosti vykonávat konkrétní činnost pak chápeme jako *dovednost*.

Kromě schopností pohybových a smyslových jsou součástí naší osobnosti i *schopnosti intelektové*, které připravují obecnou připravenost člověka učit se a adaptovat se. Uplatňují se ve všech činnostech a jejich úroveň a struktura do značné míry závisí na vrozených předpokladech.³⁵⁾ Schopnost *inteligence* je pak chápána jako schopnost přizpůsobení se člověka novým životním úkolům a podmínkám.³⁶⁾

V rozvoji osobnosti pak nesporně hrají důležitou roli *motivační dimenze osobnosti*, které nám vysvětlují, proč je člověk aktivní a proč se chová tím nebo oním způsobem. Pro motivaci je charakteristická zaměřenost na nějaký cíl, dále množství energie, které odpovídá síle motivu a délka trvání k dosažení cíle. Za dva základní principy lidské motivace jsou považovány princip homeostatický,

34) srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*, s. 90.

35) srov. tamtéž, s. 91-92.

36) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*, s. 100.

udržení rovnováhy a hedonistický, dosažení uspokojení potřeb. Někdy se hovoří ještě o vnějším principu pobídky. Základními motivy jsou *potřeby*. Napětí, kterým se potřeba projevuje, je redukováno dosažením cíle, po němž se dostavuje pocit uspokojení.

U motivačních systémů je možné sledovat různé úrovně, od nejnižších *instinktů*, přes vývojově vyšší sekundární *motivační systémy*, již naučené tendence chování - *zvyky*, až po vývojově nejvyšší – *volní jednání*, které představuje vnitřně kontrolované, uvědomované, *záměrné* a *zacílené chování*.³⁷⁾ *Motivy* jsou tedy spíše psychické příčiny chování, jsou faktorem aktivizace a zaměření jednání na dosažení určitého cíle. Zdůrazňován je v souvislosti s uspokojováním potřeba zájmů i proces motivace.³⁸⁾

Jako trvalejší motivační charakteristiky osobnosti označujeme *zájmy*, *návyky*, *ideály* a *hodnoty*. *Zájmy* zaměřují člověka na určitou oblast jevů, souvisejí s potřebami poznávat. *Návyky* jsou významnými motivy pro učení, resp. opakováním. *Ideály* pak představují určité vzory, které lidé buď touží napodobit, nebo se jimi inspirují.³⁹⁾ *Hodnoty* se podobají ideálům, avšak jsou vlastnostmi, které pro člověka odrážejí významnost objektu, vyjadřují obsahy existence a tím, že vytvářejí vnitřně provázaný systém (hodnotovou orientaci), ovlivňují chování člověka.⁴⁰⁾

Pokud se budeme zabývat *profilujícími vlastnostmi osobnosti*, pak budeme mluvit o *temperamentu, postojích a charakteru*. **Temperament** je vrozenou dispozicí a určuje formální základ průběhu různých duševních dějů a projevů chování. Jeho obecnými znaky jsou rychlost, osobní tempo, obecné citové vyladění (intenzita a hloubka emocí, stabilita a vyrovnanost prožitků, odolnost vůči vlivům, emoční vzrušivost) a celková základní reaktivita (obsahuje intenzitu reakcí, schopnost reaktivity, vyrovnanosti chování). Temperamentový

37) srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*, s. 97.

38) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Moderní psychologie*, s. 73.

39) srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*, s. 92-96.

40) srov. CAKIRPALOGLU, Panajotis. *Psychologie hodnot*, s. 336.

základ osobnosti je geneticky podmíněný a je málo ovlivnitelný vnějším faktorem učení. Z tohoto důvodu se stal základem mnoha různých typologií osobnosti.⁴¹⁾

Z těchto typologií osobnosti zmíním tu, která se týká otevřenosti člověka vůči světu, a tou je Eysenckovo pojetí osobnosti. Eysenck v ní říká, že osobnost člověka vykazuje charakteristické rysy, z nichž psychologicky nejvýznamnější jsou rysy *introverze a extroverze*, přičemž introvert se zaměřuje na svůj vnitřní život a extrovert spíše na své okolí, neboť každý člověk má určitou míru otevřenosti a uzavřenosti. Pro pracovníka v pomáhající profesi z toho vyplývá, že tyto rysy vyjadřují způsoby chování a základní postoje člověka k sobě, ostatním lidem, životu a světu.⁴²⁾

Dalším výrazně profilujícím prvkem osobnosti jsou **postoje**. Jedná se zde o relativně stálé hodnotící soudy, názory, přístupy a tendence jednat podobným způsobem v podobných situacích. Postoje jsou naučené a vyvíjejí se v důsledku podobných zkušeností, z intenzivní jednorázové zkušenosti nebo převzetím názorů od jiných osob.⁴³⁾

Postoje jsou také považovány za hodnotící vztahy, mají emocionální a snahové komponenty, které určují a konkretizují subjektivní míry pojetí dobrého a špatného, míru souhlasu a nesouhlasu, přesvědčení, jednotnosti. V souvislosti s nimi hovoříme o tzv. centrálních postojích, které se týkají životně významných věcí a záležitostí.⁴⁴⁾

Charakter označuje nejčastěji relativně stálé vlastnosti člověka, které se formují a projevují v jeho vztazích k různým stránkám skutečnosti, včetně vztahu k sobě samému. Je spojován s morálkou a etikou, s postoji a hodnotami.

Charakterové vlastnosti lze dělit: podle vztahů, které vyjadřují vztah člověka ke světu, jeho základní hodnotovou orientaci (např. čestnost, zásadovost, mravnost, ale i bezcharakternost, lhavost, neodpovědnost, aj.), podle vlastností odrážejících vztah člověka k činnosti, kterou vykonává (pracovitost, vytrvalost, svědomitost, spolehlivost, ale i povrchnost, lenost a nedbalost).

41) srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Úvod do psychologie*, s. 39.

42) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Moderní psychologie*, s. 72.

43) srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*, s. 100.

44) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Moderní psychologie*, s. 73.

Další charakterové vlastnosti poměřujeme ve vztahu člověka k druhým lidem a společnosti (družnost, kooperativnost, štedrost, obětavost, shovívavost, vřelost, upřímnost, ale i škodolibost, bezcitnost, závist, hrubost). Vlastnosti odrážející pak vztah k sobě samému vyjadřují sebepojetí člověka a vyplývají z míry sebepoznání a sebehodnocení (sebekritičnost, skromnost, ukázněnost, ale i domýšlivost a sobeckost).⁴⁵⁾

U profilujících vlastností charakteru je možné konstatovat, že charakter, jako individuální zvláštnost činů subjektu, je vytvářen *systemem vlastností osobnosti*, z nichž některé vyjadřují úroveň jeho morálního vývoje, především obětavost, statečnost, čestnost, a pak jiné jsou eticky neutrální, např. vytrvalost a rozhodnost, které jsou spíše volnými vlastnostmi člověka.⁴⁶⁾

V sociální práci je potřeba brát vždy v úvahu i ***dimenze rysů a vlastností, které vycházejí z podstaty vztahu mezi pomáhajícím a klientem:***

Velmi podstatným takovým rysem ve vztahu pomáhajícího pracovníka a klienta je *důvěryhodnost*. Její obsah je dán tím, jak uživatel sociální služby vnímá pracovníkův smysl pro čestnost, jeho sociální roli, srdečnost a otevřenost i nízkou motivaci pro osobní prospěch.

Pro sociální práci je důležitá i *schopnost analýzy prožitků*. Tím se rozumí schopnost nalézt, vyjádřit a popsat zážitky uživatele, jeho chování a pocity, což vše umožňuje chovat se konstruktivně při řešení klientových problémů.⁴⁷⁾

K dalším potřebným rysům pomáhajícího pracovníka přičítáme také *schopnost sebereflexe a kritičnosti*, která souvisí s uvědomováním si odpovědnosti a hranic pomáhání, s potřebou nadhledu a také s nutností zpětné vazby v sociální práci. V pomáhající profesi považujeme pak za nezbytnou i vlastnost obětavost. Nejde tu však o „spasitelský komplex“ obětování se za cenu dlouhodobého potlačování osobních zájmů a potřeb, nýbrž o ochotný a otevřený přístup ke klientovi.⁴⁸⁾

45) srov. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*, s. 101-102.

46) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Moderní psychologie*, s. 73.

47) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 52-53.

48) srov. NOVOSAD, Libor. *Základy speciálního poradenství*, s. 96-97.

Při práci s uživatelem služby je nutná i *tvůrčivost a flexibilní důraznost*. V problémových situacích uživatelů sociálních služeb se totiž nabízí většinou několik různých řešení, z nichž některá nemusí být uplatnitelná ihned. Proto sociální pracovníci jsou nuceni často řešení hledat, obměňovat, nebo improvizovat podle aktuálního vývoje situace. S tím je spojena i podstatná součást výkonu sociální praxe, a to schopnost adekvátního zvažování a hodnocení situace klientů, k níž je třeba určité zkušenosti a zralosti, zejména pokud uživatelé sociálních služeb pocházejí z kulturně odlišného prostředí.⁴⁹⁾

Pro pracovníka pomáhající profese je nezbytné, aby jeho vztah ke klientovi byl citlivý a otevřený. *Vřelost*, nebo přesněji *otevřenost*, znamená takové jednání vůči klientům, které je má zbavit úzkosti, obav a má jim umožnit navázat přímější vztah. *Opravdovost* zase předpokládá nedefenzivní, vyrovnaný a spontánní přístup, který je konkrétní, kompetentní a zároveň objektivní a bývá často založen na dlouhodobější zkušenosti s klientelou a profesionální sebedůvěře. Zdokonalování v tomto směru lze dosáhnout výcvikem.

Pokud hovoříme o *vstřícnosti a respektu* k uživatelům služby, máme na mysli respektování osobní důstojnosti uživatele, překonávání předsudků, kontrolu pracovníka před vlastními předběžnými soudy a úsudky.⁵⁰⁾ Tyto rysy jsou podstatné i pro kulturu profese sociálního pracovníka

V tomto ohledu hrají důležitou úlohu i *základní hodnoty nebo eticko-filozofický názor* sdílený profesionálním sociálním pracovníkem jakožto individualitou. Jde tedy o jeho vlastní vnímání toho, co je v sociálním a morálním smyslu „dobré“ a co „špatné“.

Podpora dobra záleží tedy na tom, jak si dobro představuje sociální pracovník a také na tom, jak by ho charakterizoval klient. Závisí na kulturně podmíněné představě základních lidských potřeb a kvalitě života. Sociální pracovník by se měl pokusit vymanit ze své představy dobra pro klienta, aby tak klientovi nepodsouval vlastní řešení.⁵¹⁾

49) ŘEZNIČEK, Ivo. *Metody sociální práce*, s. 23.

50) srov. tamtéž, s. 45.

51) srov. NEČASOVÁ, M. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*, s. 56.

Morální výzva k dobrému jednání by byla prázdným pojmem, kdyby nebyla současně i výzvou k *odpovědnosti*. V životě osobním i profesním se často jedná o nějakou naši volbu, kdy není možné se rozhodnout, že se nebudu rozhodovat. Tím, že se v sociální práci dostáváme do kontaktu s lidmi, sdílíme s nimi místo, čas, jejich problémy, atp., dostáváme se do kontaktu s morální výzvou a odpovědností. S touto vizí by pak naší snahou mělo být hledat optimální řešení.⁵²⁾

Značnou úlohu při morálním rozhodování hraje naše zkušenost. Pokud jedná sociální pracovník profesionálně, umí identifikovat podstatu problému, rozhodnout se o prioritě a pak postupně dochází k hlubšímu pochopení problému a vytváření perspektivy. Tyto posuny nemusí nastávat na základě vědomé volby, ale na základě zkušenosti a schopnosti asociovat aktuální dění s již zažitými a úspěšnými perspektivami.⁵³⁾

Důležitým etickým aspektem v pomáhající profesi, je *svědomí* člověka. Bývá označováno jako „morální kompas“ udávající směr našeho rozhodování.⁵⁴⁾ Svědomí je potřeba vnímat jako podstatnou složku morality člověka. „Hlas svědomí“ předchází vlastnímu jednání člověka a slouží jako kritérium správnosti a nesprávnosti jeho chování.⁵⁵⁾

Jednat v souladu s naším svědomím – to je postulát, na který je kladen v pomáhající profesi velký důraz, protože je součástí práva na sebeurčení a autonomie člověka. Při výkonu pomáhajících profesí představuje svědomí velmi důležitý ukazatel. Dobře vyvinuté a zdravé sebevědomí je jednak projevem profesionality pracovníka a zároveň i poměrně citlivým barometrem s výkonem pomáhajícího povolání.⁵⁶⁾

52) srov. HENRIKSEN, Jan-Olav, VETLESEN, Arne Johan. *Blízke a vzdálené*, s. 170.

53) srov. tamtéž, s. 182.

54) srov. tamtéž, s. 202.

55) srov. JANKOVSKÝ, Jiří. *Etika pro pomáhající profese*, s. 35.

56) srov. tamtéž, s. 37.

1.2.2 Komunikační dovednosti

Kromě osobnostních vlastností jsou pro pomáhajícího pracovníka nezbytným předpokladem pro každou etapu práce také komunikační dovednosti. Tyto dovednosti samy o sobě neposkytují uživateli sociálních služeb pomoc, jsou však základním prostředkem pro to, aby pracovník mohl navázat vztah s klientem, nebo jeho okolím a začít s řešením jeho problému.

Někdy jsou označovány komunikační dovednosti jako *komunikační kompetence*. Tento pojem označuje schopnost člověka předat někomu zprávu přijatelně rychle a správně s využitím toho, co člověk posoudí jako nejprůměrnější kódující znaky. Z této charakteristiky je zřejmé, že tato dovednost není jen technickou záležitostí, opřenou o vybavenost, rychlost a dovednosti vybírat kódy, ale je ovlivňována i sebezpojetím a sebevědomím, které tuto kompetenci zvyšuje nebo snižuje.⁵⁷⁾

Ke čtyřem základním komunikačním dovednostem lze počítat *fyzickou přítomnost*, kdy pracovník často pomáhá uživateli sociální služby už jen tím, že se s ním setkává, a to jak fyzicky, tak psychologicky, *naslouchání*, které představuje schopnost přijímat a rozumět signálům, které klient vysílá, ať již jde o signály verbální či neverbální, vyjádřené otevřeně či skrytě. S tím souvisí *empatie*, tedy schopnost vzhledu do světa klienta, vcítění do jeho uvažování a pocitů, do jeho problémů, která současně představuje schopnost reagovat na jeho chování s pochopením. Ve *schopnosti naslouchání* je potřeba vyzdvihnout důležitost tzv. *zúčastněného aktivního naslouchání*. Jeho cílem je dobře porozumět uživateli sociálních služeb. Projevuje se to např. tím, že při rozhovoru s uživatelem pracovník projevuje, že rozumí a chápe vyprávění klienta. Už tím mu pomáhá lépe chápat sama sebe.⁵⁸⁾

Umění naslouchat se skládá ze tří částí, a to ze schopnosti pozorovat a číst klientovo *neverbální chování*, tzn. jak sedí, jaký má výraz obličeje, jaké dělá pohyby, jakou používá barvu hlasu, apod., dále je třeba umět chápat a naslouchat

57) srov. VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie lidské komunikace*, s. 37.

58) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 52-53.

verbálnímu sdělení klienta a sledovat veškeré projevy klienta, a to nejen v rozhovoru s ním, ale pokud možno i v jeho každodenním životě.⁵⁹⁾

Pracovníci v pomáhajících profesích by se měli věnovat tréninku aktivního a empatického naslouchání. Aktivní naslouchání totiž vyvolává v hovořícím klientovi pozitivní pocity. Člověk, který se svěří, může pociťovat zájem, vděčnost, že ho nikdo neodsuzuje a že ho vyslechne. Aktivní a empatické naslouchání je řazeno i mezi nespécifické, univerzální léčebné faktory a v řadě psychoterapeutických směrů. Podle Rogerse „*opravdové naslouchání obohacuje i život naslouchajícího*“.⁶⁰⁾

Empatii je možno také charakterizovat jako formu lidské komunikace, která zahrnuje jak naslouchání a porozumění, tak i sdělování porozumění klientovi. Pokud empatie zůstává neprojevena, je uzavřena v mysli pracovníka, pak uživateli sociální služby neprospívá. Jestliže se pracovník nesetká s klientovým světem, může mu těžko porozumět. Empatie je tedy v první řadě určitým druhem lidského kontaktu, který je nutný k pochopení klientova světa.

Názor M. Mayeroffa (1971) je takový, že péče o druhého musí zahrnovat porozumění jeho světu, jako kdyby pracovník v něm sám byl. Musí být schopen „vidět očima klienta“, zjistit, jak tento svět vypadá a jak ho vnímá.

V obecné rovině tedy empatie představuje schopnost vcítit se do pocitů a jednání druhé osoby. Je součástí tzv. *emoční inteligence*. V tomto smyslu se jedná o vyšší úroveň empatie, která jde o něco hlouběji. Znamená, že se pracovník již dostal dále, že je schopen celkem jasně chápat zážitky klienta, přestože je plně nechápe klient sám.⁶¹⁾

V oblasti empatie a emoční inteligence jde o umění jedince dovedně zacházet s emocemi. Současně je to i schopnost číst i neslovní projevy druhého člověka, chápat, oč usiluje, čemu se vyhýbá, co skrývá. Souvisí tedy i se schopností **neverbální komunikace**.

Neverbální komunikace zahrnuje širokou oblast toho, co signalizujeme beze slov, nebo jako doprovod slovní komunikace pohyby hlavou, gesty, postoji

59) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 53.

60) srov. VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie lidské komunikace*, s. 101.

61) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 53-54.

těla, výrazem tváře, pohledem očí, tónem hlasu, atp. Mimoslovnímí způsoby komunikace získáváme tolik informací, kolik jich o sobě vysíláme, vědomě či nevědomě.⁶²⁾

Jejich vnímání ve vzájemné komunikaci sociálního pracovníka s uživatelem služby je nezbytné i z toho důvodu, že obecně nonverbální komunikace obnáší až 90% lidské komunikace, přičemž asi 50% se přenáší jen výrazem tváře, pohledem očí a hlasem.⁶³⁾

Ačkoliv by se mohlo zdát, že dimenze vlastností, schopností a rysů sociálního pracovníka, které jsem právě popsala, nesouvisí se strukturou osobnosti člověka, opak je pravdou. Tyto kategorie tvoří určité rozhraní, není u nich možné jednoznačné zařazení, ale je potřeba brát je v úvahu, neboť mají své zásadní opodstatnění ve vztahu sociálního pracovníka a klienta. Některé z nich by se daly spíše přirovnávat ke kompetencím, jiné splňují jak oblast osobnostních, tak i profesních předpokladů.

1.3 Profesní předpoklady sociálního pracovníka

Abychom dospěli k tomu, jakým způsobem definovat **odborné (profesní) předpoklady** sociálního pracovníka, je potřeba nejprve vycházet z chápání pojmu profese.

V anglosaské literatuře se *profese jako povolání* vyznačuje pěti základními vlastnostmi, a to **systematickou teorií, autoritou uznávanou klienty, autoritou uznávanou komunitou, profesní kulturou a etickým kodexem**. Uvedené atributy bývají v sociální praxi naplňovány v různé míře a jsou v nich zaznamenávány rozdíly.⁶⁴⁾

Na základě dělení z předchozí strany bude rozpracovaná i úvodní část této kapitoly. V posledních dvou částech se budu věnovat charakteristice kompetencí

62) srov. VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie lidské komunikace*, s. 64-65.

63) srov. ŘEZNÍČEK, Ivo. *Metody sociální práce*, s. 46.

64) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 40.

v praxi sociální práce a stručně se zmíním o různých typech rolí sociálního pracovníka.

1.3.1 Systematicko – teoretická základna profese

Tuto základnu v podstatě tvoří dovednosti, které jsou pro profesi charakteristické a které vycházejí z vědomostí teoretické základny. Příprava na výkon povolání zahrnuje jak intelektuální činnost, tak praktickou zkušenost. Orientaci v teoretické oblasti by pak měl zajišťovat akademický vzdělávací systém.⁶⁵⁾

Legislativně vymezuje **předpoklady k výkonu povolání sociálního pracovníka** *Zákon 108/2006 Sb. o sociálních službách*, který říká (v § 110), že předpokladem k výkonu povolání sociálního pracovníka je *způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost*. Bezúhonnost se posuzuje a prokazuje nejčastěji výpisem z rejstříku trestů, zdravotní způsobilost zjišťuje a lékařský posudek o zdravotní způsobilosti vydává praktický lékař a u zaměstnanců lékař závodní preventivní péče.⁶⁶⁾

Zákon o sociálních službách za dosažené odborné vzdělání sociálního pracovníka považuje buď *vyšší odborné vzdělání* získané absolvováním vzdělávacího programu akreditovaného podle zvláštního právního předpisu v oborech vzdělání zaměřených na sociální práci a sociální pedagogiku, sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociální práci, sociálně právní činnost, charitní a sociální činnost, dále *vysokoškolské vzdělání* získané studiem v *bakalářském nebo magisterském studijním programu* zaměřeném na sociální práci, sociální politiku, sociální pedagogiku, sociální péči nebo speciální pedagogiku, akreditovaném podle zvláštního právního předpisu.

Jako odpovídající odborné vzdělání připouští zákon i *absolvování akreditovaných vzdělávacích kurzů* v oblastech uvedených v prvních dvou případech, a to v celkovém rozsahu nejméně 200 hodin a praxe při výkonu

65) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 40.

66) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální služby : Legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*, s. 47.

povolání sociálního pracovníka v trvání nejméně pěti let, za podmínky ukončeného vysokoškolského vzdělání v oblasti studia v jiné pomáhající profesi.

V případě výkonu povolání manželského a rodinného poradce je potřeba vysokoškolského vzdělání získaného řádným ukončením studia jednooborové psychologie nebo magisterského programu na vysoké škole humanitního zaměření, a to současně s absolvováním postgraduálního výcviku v metodách manželského poradenství a psychoterapie v rozsahu minimálně 400 hodin nebo obdobného dlouhodobého psychoterapeutického výcviku akreditovaného ve zdravotnictví.

Citovaný zákon dále doplňuje, že odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka při poskytování sociálních služeb ve zdravotnických zařízeních ústavní péče má též sociální pracovník a zdravotně sociální pracovník, který získal způsobilost k výkonu zdravotnického povolání podle zvláštního právního předpisu. Rovněž upřesňuje, že při uznávání odborné kvalifikace nebo jiné způsobilosti státních příslušníků členských států Evropské unie, se postupuje podle zvláštního právního předpisu.⁶⁷⁾

1.3.2 Autority vázané na klienta a na komunitu

Kromě vlastnosti systematické teorie, která zahrnuje odborné předpoklady sociálního pracovníka, je další vlastností sociální práce jakožto profese tzv. **autorita profese vzhledem ke klientům**. Je příznačná tím, že klient často nedokáže určit, jaké potřeby má a jak je naplnit, mj. i z toho důvodu, že nedisponuje znalostí teoretické základny oboru a určitými zvláštními dovednostmi.⁶⁸⁾

Ti z uživatelů sociálních služeb, kteří jsou schopni identifikovat i najít možnosti, jak potřeby naplnit, mívají problém s tím, jakou nejvhodnější možnost

67) Zákon č.108/2006 Sb. : o sociálních službách. [online].

68) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 40.

vybrat. Autorita profese se pak stává základním zdrojem klientova přesvědčení, že mu pomůže odborník naplnit jeho potřeby. Autorita profesionála je tedy do jisté míry limitována sférou působnosti, v níž je vzdělaný.⁶⁹⁾

Oproti tomu **autorita uznávaná společností** vychází z toho, že každá profese se snaží mít svou autoritu ve společnosti potvrzenou určitými privilegii, jde např. o kontrolu nad akreditacemi, obsahem studijních programů, vydáváním osvědčení apod. Zástupci profese se takto snaží, někdy velmi obtížně, o právní ochranu profesionálního titulu sociálního pracovníka a o relativní nezávislost na komunitě, co se týče standardů profese sociální práce.⁷⁰⁾

Úlehla (1999) v té souvislosti tvrdí, že sociální práci, stejně jako jiné pomáhající profesi, stačí tři opěrné body, aby stála pevně.

Prvním bodem, o který se opírá, jsou zákony, předpisy, povinnosti a možnosti, které z nich vyplývají. Obecně řečeno, jedná se o **normy společnosti**, které jsou stejně závazné, ať již jsou v psané či nepsané podobě. Jsou to společenská pravidla, standardy představující přípustné hranice ve vztazích mezi lidmi.

Druhý bod tvoří **způsoby uživatelů sociálních služeb**, které se týkají jejich chování, jednání, myšlení, postojů, přání, názorů, přesvědčení a stylů života, které z člověka činí klienta. Obecným důvodem, proč se člověk stane uživatelem sociální služby, je, že se jeho způsoby nesrovnávají s normami. Velmi často se však nesrovnávají i s normami, které klient nosí v sobě samém.⁷¹⁾

Třetím bodem, nutným k vyvážení a stabilizaci předchozích dvou, pak je **profesionální odbornost sociálního pracovníka**. Touto odborností je třeba chápat především umění být prostředníkem mezi normami společnosti a uživateli sociálních služeb. Protože jde o dovednost, znamená to, že pracovník musí pracovat sám na sobě, aby svou odbornost vytvořil, udržel a rozvíjel.⁷²⁾

K výstižnému pojmenování postavení sociálního pracovníka lze použít diplomatický slovník a jeho pojem mimořádný zplnomocněný vyslanec. To znamená osobu pověřenou vysílajícím státem, aby vykonávala povinnosti

69) srov. NEČASOVÁ, Mirka. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*, s. 62.

70) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 40.

71) srov. ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat*, s. 25.

72) srov. tamtéž, s. 25.

spojené s touto funkcí, tedy vybavenou plnými mocemi a speciálním posláním. Pracovník je v tomto smyslu nejen vyslancem a představitelem společnosti, ale i jejím ochráncem, jednatelem a zástupcem.

Sociální pracovník jakožto prostředník mezi normami společnosti a způsoby uživatelů sociálních služeb se pak dostává do postavení mediátora, koordinátora, komunikátora i katalyzátoru.

Být prostředníkem znamená být uprostřed mezi danými krajnostmi. Jelikož se obě krajnosti neustále mění, mění se i pozice prostředníka. Mezi normami společnosti a způsoby uživatele sociálních služeb může být různá vzdálenost. Měli je pracovník sladit, musí se v ideálním případě snažit o vyrovnanou pozici, kdy se dokáže udržovat ve stejné vzdálenosti od obou stran.

Posouvá-li se sociální pracovník blíže klientovým způsobům, častěji nabízí pomoc, stává se jeho obhájcem. Tím může být méně pohyblivý, neboť klesá jeho schopnost rozpoznat, kdy je potřeba přestat s nabízením pomoci a může pak dojít ke ztrátě pozice mimořádného vyslance.

Posouvá-li se pracovník blíže k normám společnosti, jeho pozice je spíše pozicí loajálního experta, v níž se klade důraz na dovednosti související s přebíráním kontroly. V této pozici je pak patrná menší míra nabízení pomoci, méně spolupráce, méně respektu k očekávání a přání uživatele sociální služby a také méně vstřícnosti a pružnosti.

V těchto situacích se přímo nabízí otázka po tom, jaký tedy faktor rozhoduje o pozici sociálního pracovníka ve vzájemném vztahu? V pomáhající profesi je takovým rozhodujícím faktorem reflektování ve smyslu soustavného a disciplinovaného pozorování toho, co vlastně dělá, kde se nalézá.⁷³⁾

Zdroje svého rozhodování reflektuje pracovník tím, že si klade otázky :

- Beru zodpovědnost za své konání?
- Co je pro mne znamením úspěchu v práci ?
- Vyjasňuji soustavně své poslání?
- Za co nesu zodpovědnost a co je odpovědnost uživatele sociálních služeb?

73) srov. ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat*, s. 25.

- Jsem dostatečně pohyblivý, pružný, aby se mi dařilo vidět situaci z rozličných pohledů?

V této **reflexi** jde o to, aby sociální pracovník věděl, jak jeho pozice mezi společností a uživatelem sociální služby určuje způsoby jeho vlastního chování a aby s tímto poznáním uměl zacházet.⁷⁴⁾

V roli sociálního pracovníka se v ideálním případě jeho práva a povinnosti, vzájemně doplňují. Jak již bylo řečeno, v praxi však mnohdy dochází k jejich konfliktu a pak je potřeba umět dát něčemu přednost. V této souvislosti bývá zmiňován v sociální práci rozdíl mezi tzv. **reflexivní a defenzivní praxí**:

Pro **defenzivní praxi** je charakteristické, že sociální pracovník jedná podle předpisů a plní své povinnosti definované zákonem a zaměstnavatelem. Nikdo jej nemůže osočit z neplnění předepsaného postupu. Tyto postupy pracovníka na jedné straně sice chrání před vlastní zodpovědností, na druhé straně ho mohou omezovat. K takovému jednání dochází často tam, kde se preferuje tzv. manažerská strategie, která minimalizuje spolupráci mezi skupinami.

V defenzivní praxi jsou jasně zavedená pravidla pro práci a pracovníci pak vědí, na základě čeho mají hodnotit situaci a jaké zdroje mají k dispozici k tomu, aby dosáhli daných cílů. Výhodou může být to, že pracovníci nemusejí považovat nové situace za neznámé a unikátní.⁷⁵⁾

Na druhou stranu pak dochází k tomu, že problémy klientů, které s sebou nesou nejistotu, mají snahu manažeri filtrovat nebo ignorovat podle toho, jestli jsou relevantní vzhledem k cílům organizace. Uživatelé sociálních služeb pak mohou být přetvářeni tak, aby vyhovovali praktikám organizace, místo aby organizace byla přetvářena tak, aby byla schopna reagovat na potřeby uživatelů.

Sociální pracovník provozující defenzivní typ praxe pak stále častěji zastává roli hodnotitele, inspektora, sběrače důkazů a manažera rozpočtu.

Naproti tomu pracovník, který je schopen **reflexivní praxe**, si je jistější svými osobními hodnotami, hodnotami profese i tím, jak je projevovat v praxi.

74) srov. ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat*, s. 25-26.

75) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 44-45.

Snaží se o identifikaci etických dilemat, integraci znalostí, hodnot a dovedností a jejich využití v praxi. Je schopen vyrovnat se nejistotou, která provází sociální práci a je schopen také nést riziko. Pracovník upřednostňující reflexivní praxi, si uvědomuje, že profesní hodnoty, osobní hodnoty a hodnoty zaměstnavatele mohou být v konfliktu. Sociální pracovník, který je autonomní osobností, by měl být rovněž schopen nést morální odpovědnost za svá rozhodnutí a měl by být schopen sebereflexe.⁷⁶⁾

1.3.3 Kultura profese

Pokud hovoříme o **kultuře profese**, vyznačuje se tím, že uvnitř profese existuje síť formálních a neformálních skupin. Do formálních skupin se dají zařadit institucionalizovaná zařízení, kde se setkávají profesionálové a klienti, dále vzdělávací a výzkumná centra a profesní asociace. Neformální skupiny jsou tvořeny menšími skupinami pracovníků, kteří se sdružují z různých důvodů, např. podle specializace, povahy práce, místa bydliště, náboženství, apod. Vzájemné interakce členů formálních a neformálních skupin pak vytvářejí profesní kulturu, která má vlastní **normy, hodnoty a symboly**.⁷⁷⁾

Normy profesní skupiny slouží jako průvodce v různých sociálních situacích, např. existují psané i nepsané způsoby o tom, jak jednat s uživateli sociálních služeb, jak se chovat k nadřízeným i podřízeným, jak zavádět do praxe nové postupy. Jako *symboly* bychom pak mohli označit žargon, stereotypy, historii apod.⁷⁸⁾

Hodnoty bývají přijímány jako normy, mají tedy normativní charakter. V pomáhající profesi je potřeba vědět, že hodnotová orientace člověka výrazným způsobem ovlivňuje a určuje jeho morálku. Pokud máme na mysli hodnoty, pro které se jedinec stává „dobrým člověkem,“ pak jsou to právě ty hodnoty, které

76) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 44-45.

77) srov. NEČASOVÁ, Mirka. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*, s. 62.

78) srov. NEČASOVÁ, Mirka. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*, s. 63.

mu umožňují se plně rozvinout a realizovat ve směrech tvořících samu podstatu svého lidského bytí.⁷⁹⁾

Skutečně lidské a hodnotné se rodí, pokud člověk odpovídá na volání druhého, tedy při setkání s druhým. Takové hodnoty nazýváme mravními hodnotami, mravním dobrem.⁸⁰⁾

Nutnou podmínkou lidsky důstojného a funkčního soužití ve všech sférách společnosti je přechod od subjektivní morality, tedy od rozlišování mezi morálně dobrým a zlým, k mravnosti. Tu lze chápat jako schopnost rozlišovat mezi mravným a nemravným (tj. odpovídajícím nebo neodpovídajícím normě a mravům). Z toho plyne, že je zapotřebí, aby normy a mravy byly respektovány svědomím člověka.⁸¹⁾

Morální výzva k dobrému jednání by byla prázdným pojmem, kdyby nebyla současně i výzvou k *odpovědnosti*. V životě osobním i profesním se často jedná o nějakou naši volbu, kdy není možné se rozhodnout, že se nebudu rozhodovat. Tím, že se v sociální práci dostáváme do kontaktu s lidmi, sdílíme s nimi místo, čas, jejich problémy, atp., dostáváme se do kontaktu s morální výzvou a odpovědností. S touto vizí by pak naší snahou mělo být hledat optimální řešení.⁸²⁾

Značnou úlohu při morálním rozhodování hraje naše zkušenost. Pokud jedná sociální pracovník profesionálně, umí identifikovat podstatu problému, rozhodnout se o prioritě a pak postupně dochází k hlubšímu pochopení problému a vytváření perspektivy. Tyto posuny nemusí nastávat na základě vědomé volby, ale na základě zkušenosti a schopnosti asociovat aktuální dění s již zažitými a úspěšnými perspektivami.⁸³⁾

Důležitým etickým aspektem v pomáhající profesi, je *svědomí* člověka. Bývá označováno jako „morální kompas“ udávající směr našeho rozhodování.⁸⁴⁾ Svědomí je potřeba vnímat jako podstatnou složku morality člověka. „Hlas

79) srov. CAKIRPALOGLU, Panajotis. *Psychologie hodnot*, s. 335.

80) srov. JANKOVSKÝ, Jiří. *Etika pro pomáhající profese*, s. 43.

81) srov. tamtéž, s. 45.

82) srov. HENRIKSEN, Jan-Olav, VETLESEN, Arne Johan. *Blízké a vzdálené*, s. 170.

83) srov. HENRIKSEN, Jan-Olav, VETLESEN, Arne Johan. *Blízké a vzdálené*, s. 182.

84) srov. tamtéž, s. 202.

svědomí“ předchází vlastnímu jednání člověka a slouží jako kritérium správnosti a nesprávnosti našeho chování.⁸⁵⁾

Jednat v souladu s naším svědomím – to je postulát, na který je kladen v pomáhající profesi velký důraz, protože je součástí práva na sebeurčení a autonomie člověka. Při výkonu pomáhajících profesí představuje svědomí velmi důležitý ukazatel. Dobře vyvinuté a zdravé sebevědomí je jednak projevem profesionality pracovníka a zároveň i poměrně citlivým barometrem s výkonem pomáhajícího povolání.⁸⁶⁾

Do kultury pomáhající profese nesporně patří zmiňované etické hledisko sociální práce, neboť etické problémy a etická dilemata prostupují v podstatě celou sociální oblastí. Vliv na tuto skutečnost má i fakt, že sociální pracovník mívá ve svých rukou moc rozhodovat o druhých. Etické problémy vznikají v situaci, kdy je evidentní, jak by měl sociální pracovník rozhodnout, ale toto rozhodnutí se mu osobně přičí.⁸⁷⁾

Existují tři hlavní oblasti, ve kterých často dochází k etickým problémům a dilematům. První oblast se týká práv a kvality života jednotlivců, druhá je spjata s otázkou obecného blaha a třetí pokrývá oblast dotýkající se nerovnoprávnosti a strukturálního útlaku. Je třeba podotknout, že v mnoha případech dochází k problémům ve všech třech rovinách najednou.⁸⁸⁾

V kultuře profese tudíž hrají důležitou úlohu *základní hodnoty nebo eticko-filozofický názor* sdílený profesionálním sociálním pracovníkem jakožto individualitou. Jde tedy o jeho vlastní vnímání toho, co je v sociálním a morálním smyslu „dobré“ a co „špatné“. Podpora dobra záleží pak na tom, jak si dobro představuje sociální pracovník a také na tom, jak by ho charakterizoval klient. Je odvislé od kulturně podmíněné představy základních lidských potřeb a kvality života. Sociální pracovník by se měl pokusit vymanit ze své představy dobra pro klienta, aby tak klientovi nepodsouval vlastní řešení.⁸⁹⁾

85) srov. JANKOVSKÝ, Jiří. *Etika pro pomáhající profese*, s. 35.

86) srov. tamtéž, s. 37.

87) srov. MUSIL, Libor. „*Ráda bych Vám pomohla, ale...*“, s. 37.

88) srov. NEČASOVÁ, Mirka. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*, s. 7.

89) srov. NEČASOVÁ, Mirka. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*, s. 56.

1.3.4 Etický kodex sociální práce

S kulturou profese souvisí a k profesi dnešního sociálního pracovníka dnes nesporně patří i etický kodex.

Etický kodex je buď psaný nebo neformální soubor pravidel, který reguluje jednání členů v určité profesi. Etické kodexy v profesní etice sociálního pracovníka slouží k morálnímu nasměrování pracovníků v sociální práci, provázejí vztah sociálního pracovníka s ostatními subjekty. Tyto kodexy vydávají profesní asociace.⁹⁰⁾

Různé profesní asociace vytvářejí a nadále podporují etický kodex především proto, že je průvodcem etické praxe, zabezpečuje inspiraci a vedení svým členům, slouží jako regulace v oblasti profesního chování, chrání klienty před zneužitím úřední moci a zanedbáním péče, je podkladem pro posouzení stížností a kritériem pro hodnocení aktuální praxe z hlediska hodnot, zdůrazňuje status profese v komunitě i v širší společnosti a také udržuje identitu profese.⁹¹⁾

Obecně tyto kodexy obsahují zejména prohlášení o respektování jedinečné hodnoty a důstojnosti každé lidské bytosti, podpoře sebeurčení uživatele sociální služby a podpoře sociální spravedlnosti a profesní integrity, čímž se pracovník zavazuje jednat způsobem, který odpovídá jejich znalostem a dovednostem a také statusu ve společnosti. To znamená, že sociální pracovníci jsou odpovědní za své činy a nejednají v rozporu s kodexem, nýbrž se zavazují rozvíjet své znalosti a dovednosti a nezneužívat moc nad uživatelem sociální služby.⁹²⁾

Někdy bývá existence etických kodexů kritizována. Tato kritika bývá založena např. na tvrzení, že kodexy mají tendenci implikovat, že etika je profesionálům podávána zvnějšku, zatímco je jasné, že sociální pracovníci do ní vkládají své vlastní individuální hodnoty. Dále je poukazováno na to, že jsou

90) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 41.

91) srov. NEČASOVÁ, Mirka. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*, s. 65.

92) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 42.

pouhou deklarací souboru pravidel, ignorují ekonomický tlak ve společnosti apod.⁹³⁾

V České republice vznikla v r. 1989 Společnost sociálních pracovníků a Etický kodex sociálních pracovníků ČR vydala již v r. 1995. Společnost sociálních pracovníků je součástí Mezinárodní federace sociálních pracovníků, jež byla ustanovena v roce 1956. Etický kodex sociálních pracovníků ČR vychází z Mezinárodního kodexu sociálních pracovníků.⁹⁴⁾

Jednotlivé pomáhající profese jsou si vědomy významu lidského vztahu pracovníka ke klientům a mají pro něj své řešení: etické zásady profese. Některé z etických kodexů stanovují požadavky, které je nemožné uskutečnit a které mají být chápány jako přihlášení se k ideálu, o němž se ví, že je nedosažitelný. Jiné požadavky etických kodexů jsou brány jako závazné. Potíž však někdy může být v tom, že žádný etický kodex už neříká, co dělat, když se pomáhajícímu některý požadavek naplnit nedaří. V etických kodexech pomáhajících by měla být proto uvedena ještě jedna zásada: pomáhající je připraven kdykoliv vnímat a akceptovat svou nedokonalost, slabost a zranitelnost, kterou pomáhání vyjevuje, a pomocí sebereflexe a supervize napomáhat k lepšímu stavu než je ten současný.⁹⁵⁾

1.3.5 Soustava kompetencí sociálního pracovníka v praxi

Chceme-li se zabývat praktickými kompetencemi sociálního pracovníka, je potřeba si nejprve vymežit základní pojem kompetence a také kompetence v sociální práci.

Původně termín kompetence pochází z latinského výrazu *competens*, tj. vhodný, příhodný, náležitý. V kontextu práva, kde byl tento termín nejčastěji používán, se kompetencí rozumí schopnost chápat a jednat rozumně. V češtině pak „jednat kompetentně“ je chápáno jako „jednat odpovědně a se znalostí věci“ a „být kompetentní“ si vysvětlujeme jako „být způsobilý, oprávněný, mít patřičnou pravomoc a vědět jak jednat.“ Jde tedy o celostní charakteristiku osoby,

93) srov. NEČASOVÁ, Mirka. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*, s. 71.

94) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 41.

95) srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*, s. 91.

kteřá je vybavena pravomocí, určitými znalostmi postojí a je schopna na základě této výbavy jednat.⁹⁶⁾

Kompetence tedy může být chápána jako široký pojem, který zahrnuje schopnost přenášet znalosti a dovednosti do nových situací v dané oblasti povolání, dále zahrnuje organizaci a plánování práce, inovaci a vyrovnávání se s nerutinnými činnostmi a takové kvality jako osobní efektivitu, která je potřebná při zacházení se spolupracovníky, manažery i klienty.⁹⁷⁾

Sociologické pojetí hovoří o kompetenci jako o schopnosti zvládnout nějakou činnost nebo situaci, popř. zařadit nové poznatky do širšího kontextu. Rozlišuje celou řadu kompetencí, přičemž odbornou kompetenci spojuje s odbornou zdatností jedince.⁹⁸⁾

V managementu je pak kompetence charakterizována jako cílový stav ve vývoji pracovní způsobilosti a kvalifikace pracovníka. Vyjadřuje tedy fakt, že „pracovník je na svém místě“.⁹⁹⁾

Termín kompetence sice v našem slovníku poměrně zdomácněl, avšak má celou řadu významů. Z pohledu sociálních věd může být vykládána jako oprávnění nebo formální autoritou zprostředkovaná pravomoc jednotlivce činit rozhodnutí. S oprávněním rozhodovat by se měla dále pojit také odpovědnost za výsledek rozhodovacího procesu.

V oblasti vzdělávání je vnímána kompetence jako specifický soubor znalostí, dovedností, zkušeností, metod, postupů a postojů, které jednotlivec využívá k úspěšnému řešení nejrůznějších úkolů a životních situací a jež mu umožňují i naplnění jeho životních aspirací.¹⁰⁰⁾

Pokud se soustředíme na kompetence sociálního pracovníka, pak Americká rada pro vzdělávání v sociální práci charakterizuje tyto kompetence u pracovníků s vysokoškolským vzděláním poměrně široce, a to jako schopnost uplatňovat kritické myšlení v práci, schopnost pracovat v souladu s profesními a etickými principy, profesionálně využívat vlastní osobnost, rozumět různým

96) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 42.

97) srov. tamtéž, s. 41.

98) JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*, s. 125.

99) PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*, s. 165.

100) srov. VETEŠKA, Jaroslav, TURECKIOVÁ, Michaela. *Kompetence ve vzdělávání*, s. 25.

formám utlačování, znát historii oboru, uplatňovat potřebné znalosti v práci s cílovými skupinami a problémy, rozumět interakci mezi sociálním systémem a jednotlivcem, umět analyzovat vliv sociální politiky na život klientů a umět sociální politiku ovlivňovat, umět hodnotit výsledky výzkumu atp.¹⁰¹⁾

V českých podmínkách sociální práce lze pak definovat **kompetence sociálního pracovníka** jako funkcionální projev dobře zvládané a uznávané profesionální role sociálního pracovníka, jejíž součástí jsou odborné znalosti, schopnost reflektovat adekvátně kontext a citlivě aplikovat hodnoty profese.¹⁰²⁾

Kompetenci lze analyzovat z různých hledisek a různými způsoby. Výsledkem takové analýzy může být soustava znaků nebo funkcionálních prvků, jimiž lze kompetenci v praxi popsat.

V praxi existuje celá řada soustav kompetencí, z nichž pro potřeby této diplomové práce budu uvádět dvě. První z nich je soustava, která bývá označována jako **soustava praktických kompetencí**, citovaná **Z.Havrdovou**.¹⁰³⁾

Jedná se o soustavu šesti kompetencí, kdy v první z nich jde o *schopnost rozvíjet účinnou komunikaci*, dále *orientovat se a plánovat postup*, *podporovat uživatele služby a pomáhat mu k soběstačnosti*, *zasahovat a poskytovat služby*, *přispívat k práci organizace a odborně růst*. Tyto kompetence jsou potom rozpracovány do podoby úžeji vymezených kritérií, na jejichž základě byla vytvořena hodnotící schémata.

Praktická kompetence **rozvíjet účinnou komunikaci** předpokládá, že sociální pracovník umí naslouchat a vytvářet podmínky pro otevřenou komunikaci mezi jednotlivými klienty, skupinami a komunitami. Inicjuje spolupráci a motivuje pro změny v zájmu uživatele služby.

Tato motivace je míněna jako základní stavební kámen dovedností, na nichž může být celá další práce postavena. Zvolené prvky v rozvíjení účinné komunikace jsou považovány za určité indikátory přístupu, který má klienta posílit, respektuje jeho jedinečnost, volbu a otevírá mu přístup ke zdrojům v jeho

101) MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*, s. 91.

102) srov. tamtéž, s. 91.

103) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 42.

osobě. Ze schopnosti navázat dobrý kontakt vyrůstá jako ze základu veškerá další práce s uživatelem služby.¹⁰⁴⁾

Při navazování kontaktu je potřeba přizpůsobit komunikaci věku, individualitě i podmínkám, usnadňovat ji, rozeznávat shodná a odlišná hlediska, hodnoty a cíle a respektovat je, poskytovat přiměřený prostor pro názory uživatelů a motivovat klienta pro překonávání překážek. Při realizaci této komplexní dovednosti je však potřeba umět udržovat pracovní vztah s klientem a jeho okolím v procesu změny a získávat a poskytovat přiměřenou zpětnou vazbu.¹⁰⁵⁾

Druhou praktickou kompetencí je *orientovat a plánovat postup*. Tato dovednost předpokládá, že sociální pracovník ve vztahu s uživateli služeb a s jinými zainteresovanými odborníky získává přehled o jejich současných potencionálních potřebách a zdrojích a společně plánuje postupy, stanovuje rizikové faktory a meze spolupráce.

Společná kritéria této kompetence tvoří schopnost orientovat se v potřebách a možnostech klienta ve vazbě na jeho okolí, dále v legislativních, společenských a organizačních podmínkách a možnostech působících v dané situaci, zároveň i schopnost sbírat a zpracovávat informace z různých zdrojů, zvažovat různé možnosti řešení, vést klienta k porozumění důsledků různých rozhodnutí a v konečné fázi dohodnout plán a rozdělení úkolů k dosažení změny.¹⁰⁶⁾

Individuální plánování služby je základem pro sociální práci s uživatelem sociální služby. při stanovování osobního cíle i individuálního plánu je potřeba uvažovat o tom, čeho bychom chtěli s klientem dosáhnout, jaké zdroje lze přitom využít, co může pomoci při naplňování osobního cíle, jak budeme postupovat a jak poznáme, že bylo dosaženo cíle. Při stanovování osobního cíle je nutné, aby tento cíl byl realistický, konkrétní, dosažitelný, vyhodnotitelný a pro uživatele významný.¹⁰⁷⁾

104) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 49-51.

105) srov. tamtéž, s. 52-59.

106) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 60-69.

107) srov. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*, s. 100.

Třetí praktická kompetence, **podporovat a pomáhat k soběstačnosti**, podporuje příležitosti k tomu, aby lidé mohli použít své vlastní síly a schopnosti a tím pomoci přebírat zodpovědnost, zabezpečovat svá práva a kontrolovat ohrožující chování. Tato kompetence je konkretizací etických zásad a vyjadřuje schopnosti umět poskytnout emoční podporu, pomáhat lidem rozeznávat jejich silné a slabé stránky, umět objasnit uživatelům služby jejich práva, pomáhat účastí při jejich rozhodování a přebírání zodpovědnosti za svá rozhodnutí.

Důležitým aspektem této kompetence je podpora dovedností a schopností posilujících soběstačnost uživatele.¹⁰⁸⁾

Spolupráci mezi jednotlivci, skupinami a organizacemi představuje praktická kompetence **zasahovat a poskytovat služby**. Uživateli služby poskytuje přiměřenou úroveň podpory, péče, ochrany a kontroly a zapojuje se do prevence.

K tomu, aby byla tato kompetence realizována, je potřeba znát možnosti a metody poskytování služeb a intervence, poskytovat službu v souladu s dohodnutým postupem, pravidelně hodnotit měnící se situaci, organizovat a koordinovat poskytování pomoci, vytvářet příznivé okolnosti pro přijetí služby a aktivně čelit ohrožujícím, rizikovým a konfliktním situacím.¹⁰⁹⁾

Je zřejmé, že rizikové situace jsou nedílnou součástí života každého jedince. V sociální práci je však potřeba umět stanovovat míru rizik. To se děje zavedením systému individuálního plánování a propracovaným přístupem k rizikovým situacím. Nelze je však určovat plošně, neboť každý člověk má jiné schopnosti a jinou míru odolnosti vůči ohrožení. Za nejdůležitější úkol poskytovatelů sociálních služeb při zvládnání rizikových situací se považuje neustálé hledání míry podpory, která je pro každého uživatele individuální.¹¹⁰⁾

Praktická kompetence **přispívat k práci organizace** představuje skutečnost, že sociální pracovník pracuje jako odpovědný člen organizace, přispívá k hodnocení a zlepšování její práce a účinnosti služeb pro klienty, efektivně využívá všech zdrojů a spolupracuje s kolegy. Předpokladem toho je, že sociální

108) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 69-77.

109) srov. tamtéž, s. 78-85.

110) srov. ČERMÁKOVÁ, Kristýna; JOHNNOVÁ, Milena. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, s. 52-53.

pracovník bude rozumět struktuře, cílům organizace, bude reflektovat její pravidla, účinně komunikovat a spolupracovat s kolegy a jinými pracovníky v pomáhajícím procesu.¹¹¹⁾

Poslední praktická kompetence je nazývána „*odborně růst*“ a charakterizuje sociálního pracovníka, který je schopen konzultovat a řídit svůj osobní i odborný rozvoj. Je schopen se kvalifikovaně rozhodovat, spolupracovat v síti služeb, atp. Podrobněji bude tato praktická kompetence zmiňována v druhé kapitole, která se zabývá profesním rozvojem sociálního pracovníka.

Druhý pohled na kompetence sociálního pracovníka je zaměřen z jiného úhlu pohledu, z tzv. triády základních kompetencí, kterými se rozumí *odborné (metodické) kompetence, sociálně-komunikativní kompetence a personální kompetence*. Každá z nich je pak rozšířena o jiné důležité kompetence.

Pokud hovoříme v pomáhající a pečovatelské profesi o *odborných kompetencích*, pak zjistíme, že se jedná např. o profesionální porozumění v pomáhajícím vztahu, někdy popisované jako interakční. Kromě něj odborné kompetence tvoří i odborné dovednosti, znalosti, schopnosti reflexe, schopnosti řešení problému, porozumění pomáhajícímu procesu a také schopnosti dalšího vzdělávání.¹¹²⁾

V oblasti *komunikační* jsou popisovány tzv. *hermeneutické kompetence*, které jsou zaměřeny na centrální opory. Za komponenty této kompetence jsou považovány osobní a interaktivní postupy, reflexe a sebereflexe, dále empatie a základ znalostí a postupů.

Neméně důležitými jsou i *sociální kompetence* pomáhajícího pracovníka, které jsou charakterizovány jako schopnost k uskutečnění nadřazených sociálních cílů, např. realizace důstojného společného života uživatele služby v sociální síti. K tomu je zapotřebí schopností vedoucích k nápomocnému a solidárnímu jednání, k autonomnímu jednání, k řešení konfliktů (vědomí odpovědnosti, schopnost mít rád, být v kontaktu, tolerance, organizační schopnost, kreativita, flexibilita

111) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 86-91.

112) srov. SCHWARZ, Renate. *Supervision und professionelles Handeln Pflegenden*, s. 104-114.

a schopnost přijímání kritiky) a dále schopnost spolupráce a ke spolupráci (sociální senzibilita porozumění a komunikační schopnost dorozumění).

K odborným *personálním kompetencím* sociálního pracovníka patří i eticko-morální kompetence, které jsou jak osobnostním předpokladem, tak i jádrem pomáhajícího povolání. Morálka označuje komplexní systém norem, které slouží k posuzování individuálního a sociálního jednání na základě specifických nábožensko – světonázorových a sociokulturních orientací a hodnot. Morální kompetenci náleží proto v této souvislosti centrální význam.

Profesní kompetence jsou vázány na organizaci, a jsou také nazývány jako sociálně-strukturální kompetence. Je zřejmé, že v tomto pojmu jsou zahrnuty aspekty strukturální a organizační ve výkonu sociální práce a péče.¹¹³⁾

Obecně tedy můžeme shrnout pojem kompetence jako jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě integrovaného souboru vlastních zdrojů, a to v konkrétním kontextu různých úkolů a životních situací, spojenou s možností a ochotou (motivací) rozhodovat a nést za svá rozhodnutí odpovědnost.¹¹⁴⁾

1.3.6 Typologie rolí sociálního pracovníka

Sociální pracovníci vykonávají při své profesní činnosti řadu variabilních rolí, které se vzájemně prolínají. K objasnění povahy těchto různých činností lze vyčlenit několik odlišujících se typů. V praxi pak může jeden nebo druhý přístup převládat podle charakteru zařízení, pracovní náplně, stylu vedení organizace, cílů a prostředků sociální práce v ní, apod. „Čistý“ typ v praxi pravděpodobně neexistuje.

Typ *pečovatele* nebo *poskytovatele služeb* napomáhá uživatelům sociálních služeb v jejich denním životě tam, kde vzhledem k onemocnění, postižení nebo jinému oslabení sami nezvládnou vykonávat důležité činnosti. Takové služby jsou vykonávány většinou v pobytových zařízeních nebo přímo v domácnostech.

113) srov. SCHWARZ, Renate. *Supervision und professionelles Handeln Pfleger, s. 115-131.*

114) srov. VETEŠKA, Jaroslav, TURECKIOVÁ, Michaela. *Kompetence ve vzdělávání, s. 27.*

Zprostředkovatel služeb pak pomáhá uživatelům sociální služby získávat kontakt s potřebnými sociálními zařízeními, případně jinými zdroji pomoci. V takovém případě nemusí být klientům dobře známa síť sociálních služeb, nebo nemusí být dobře koordinována. Někdy je také potřeba stanovit hierarchii potřeb podle naléhavosti. Sociální pracovník tehdy zastává funkci situačního diagnostika, odhadce dostupných zdrojů pomoci, obhájce jeho potřeb, toho, kdo případně uživateli doporučuje jiné zařízení a koordinuje osoby zúčastněné v případě.

Cvičitel (učitel) sociální adaptace je typem, který pomáhá uživatelům sociálních služeb modifikovat jejich chování tak, aby mohli účinněji řešit své problémy. V rámci této činnosti zastává funkce učitele nebo trenéra sociálních a adaptačních dovedností, povzbuzovatele změn v chování a preventivního činitele v situaci potencionální krize.¹¹⁵⁾

Poradce nebo *terapeut* pomáhá uživatelům sociálních služeb získat náhled na jejich postoje, pocity a způsoby jednání se záměrem napomoci jejich osobnímu růstu nebo adaptabilnějšímu jednání. V této roli se sociální pracovník ujímá funkce psychosociálního diagnostika, poradenského pracovníka a socioterapeuta.

Další z variabilních rolí sociálního pracovníka jsou role *manažera*. *Případový manažer* se zabývá případovou diagnostikou, plánováním odpovídajících služeb, terapií, navazováním funkčních vazeb k jiným poskytovatelům sociálních služeb a hájením zájmu uživatelů. Podstatou role případového manažera je, že poměrně dlouhodobě hraje roli „agenta“ najatého klientem k tomu, aby v síti sociálních služeb zajistil pokud možno efektivní sladění v zájmu určitého předem stanoveného cíle. Tento typ se uplatňuje často u problémových rodin nebo u postižených navracejících se do běžného života.

Manažer pracovní náplně bývá organizátorem často nadměrného objemu práce, plánuje načasování a dávkování intervence, sleduje kvalitu poskytovaných služeb a průběžně zpracovává informace. Jde zejména o profesionály ve větších zařízeních, která mají rozsáhlou klientelu a kde je potřeba operativní rozhodování a zasahování.

115) srov. ŘEZŇÍČEK, Ivo. *Metody sociální práce*, s. 57-58.

Personální manažer (personalista) je osobou zajišťující výcvik a výuku, supervizi, konzultace a řízení pracovníků v zařízení. Jeho práce je málokdy specializována, spíše je často spojována s funkcemi *administrátora*, což je vedoucí pracovník nebo ředitel zařízení, který plánuje, rozvíjí a zavádí způsoby práce. Je vnitřním i vnějším koordinátorem, zejména v dlouhodobém plánu rozvoje zařízení a současně je i odborným hodnotitelem práce v zařízení.

Kromě toho může být sociální pracovník i *činitelem sociálních změn*, tzn. člověkem angažujícím se při identifikaci a řešení širších společenských problémů. V rámci tohoto působení na sebe bere funkce analytika sociálních problémů, mobilizátora vůle komunity, povzbuzovatele sociální iniciativy, apod. V podstatě se jedná o komunitního sociálního pracovníka angažujícího se v legislativních a správních orgánech.¹¹⁶⁾

Jiná typologie sociálních pracovníků posuzuje typy sociálních pracovníků z hlediska přístupů k praxi a hovoří o tzv. **angažovaném, radikálním, byrokratickém a profesionálním sociálním pracovníkovi**.¹¹⁷⁾

Angažovaný sociální pracovník (committed) chápe svou práci jako způsob, jímž uplatňuje osobní morální hodnoty. S uživateli sociálních služeb jedná jako se spoluzijícími lidskými bytostmi, které vnímá empaticky a s respektem. Vychází z toho, že sociální pracovník by měl o své klienty pečovat opravdově a přátelsky. Sám sebe chápe nejprve jako osobu a až potom jako sociálního pracovníka.

V současné praxi je angažovaný přístup problematizován tím, že by sociální pracovník mohl být jednak obviněn ze stranění některým klientům a jednak může dojít k vytvoření osobnějšího vztahu s některým z nich, příp. k vyhoření. Proto je velmi důležité, aby se sociální pracovník pohyboval v institucionálním rámci práv a povinností.

Radikální sociální pracovník má s předchozím typem společné to, že do praxe vkládá své osobní hodnoty. Nedělá to však proto, aby poskytl primárně jednotlivci bezpodmínečnou péči, ale proto, že mu jde o změnu zákonů

116) srov. ŘEZŇÍČEK, Ivo. *Metody sociální práce*, s. 57-58.

117) MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 46.

a těch oblastí sociální politiky a práce, které považuje za nespravedlivé. Jde zde spíše o otázku politické ideologie a o práci v zájmu sociální změny.

U **byrokratického** sociálního pracovníka se jedná o oddělení osobních hodnot, profesních hodnot a hodnot zaměstnavatele. Cílem sociální práce se pak stává určitá manipulace s lidmi v zájmu jejich změny. K roli takového sociálního pracovníka patří i to, že vytváří iluzi osobní péče o uživatele sociálních služeb. Na druhé straně zase v některých případech musí působit i jako přísný „normalizátor“ uživatele. Rozdělení toho osobního a profesního je nutné proto, aby se sociální pracovníci necítili vinní tím, že s lidmi manipulují a že užívají vzájemný vztah způsobem, který by v osobním životě nepovažovali za čestný.

Profesionální pracovník je takový sociální pracovník, který je autonomním profesionálem. Je vzdělaný v oboru, je veden etickým kodexem a jeho identitu tvoří především jeho členství v profesi.¹¹⁸⁾

Prioritou tohoto pracovníka jsou práva a zájem uživatelů sociálních služeb. Důležitý je individuální vztah s uživatelem, kterého sociální pracovník chápe jako aktivního spolupracovníka. Profesionální model je založen na tom, že je potřeba vyvážit moc mezi sociálním pracovníkem a uživatelem sociálních služeb, a to upevněním jeho práv. To se děje tím, že se umožní participace uživatelů na rozhodování a služby se tak otevrou vlivu uživatelů sociální služby.

Podstatnou roli ve změně organizační kultury hraje i možnost klienta stěžovat si. Příímý uživatel sociální služby tak dostane v kontextu profesionálních vztahů větší moc. Důraz je však kladen na sociálního pracovníka, který uživateli tuto moc dává.¹¹⁹⁾

Sociální pracovník jakožto zástupce společnosti a prostředník mezi potřebami uživatelů sociálních služeb a potřebami společnosti stojí na straně toho mocnějšího, na straně zákona a státu. To jej zavazuje k dodržování norem, ale na druhou stranu to komplikuje jeho kontakt s klienty. Přestože to na první pohled tak nevypadá, je pracovník velmi mocnou osobou právě vůči konkrétnímu jedinci,

118) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 46.

119) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 46.

protože je zástupcem většiny proti menšině a protože může někdy i dost zásadním způsobem ovlivnit jeho život.¹²⁰⁾

Lze tedy konstatovat, že se sociální pracovník pohybuje v rámci práv a povinností definovaných právním systémem, zaměstnavatelem a profesními standardy, které tvoří *institucionální rámec*. Tento rámec je důležitý z toho důvodu, že sociální pracovník zasahuje do života uživatelů sociálních služeb a je potřeba, aby toto právo zasahovat bylo legitimní. Současně musí existovat i pravidla, která zajišťují klientům ochranu.¹²¹⁾

1.4 Charakteristika sociálního pracovníka v azylovém domě

Pojem *azyl* je slovem s mnoha významy. V historii to bývalo místo spojované s kláštery, kostely, školami a nemocnicemi, tedy místo, do kterého se uchýlovaly osoby ohrožené válkami nebo obviněné z různých zločinů. Sociologové označují azylem prostředí poskytující ochranu a bezpečí, oddělené od dosahu sil představujících ohrožení.¹²²⁾

Povědomost o azylových domech v České republice začala být ve společnosti znatelná od poloviny devadesátých let 20. století. S rozšířením reality chudoby se objevil se fenomén bezdomovství a vyvstala potřeba adekvátní pomoci lidem bez domova. Noclehárny a azylová zařízení se staly dočasným útočištěm pro osoby bez přístřeší.¹²³⁾

1.4.1 Poskytování sociálních služeb v azylovém domě

Azylový dům je charakterizován jako ubytovací zařízení pro osoby bez přístřeší, které by těm klientům, kteří jsou pro změnu životního stylu motivováni, mělo umožnit integraci do společnosti.¹²⁴⁾

120) srov. ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat*, s. 113.

121) srov. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*, s. 16.

122) srov. JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*, s. 36.

123) srov. HRADEČTÍ, Vlastimila a Ilja. *Bezdomovství : Extrémní vyloučení*, s. 29.

124) srov. MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*, s. 32.

V současné době oproti minulým letům sice existuje již poměrně široká síť sociálních služeb poskytovaných v azylových domech, i když v praxi se ukazuje, že dosud nedostačuje. Azylové domy jsou určeny pro různé cílové skupiny uživatelů služeb. Jedná se o lidi bez domova, a to celé rodiny, samotné ženy nebo muže a také matky s dětmi.

Posun v rozvoji i kvalitě poskytovaných služeb v azylových domech nastal s přijetím legislativní úpravy sociálních služeb. Jedním z typů těchto služeb, které jsou poskytovány v České republice dle Zákona č.108/2006 Sb.(§52), jsou i **azylové domy**, které nabízejí pobytové služby na přechodnou dobu osobám v nepříznivé sociální situaci spojené se ztrátou bydlení.¹²⁵⁾

Služba v azylovém domě se zaměřuje na tyto základní činnosti: poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy, poskytnutí ubytování, pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a pomoc při obstarávání osobních záležitostí. Azylové domy mohou při poskytování stravy nebo při zajištění stravy buď vytvářet podmínky pro samostatnou přípravu nebo pomoc s přípravou stravy, anebo přímo zajišťovat stravu odpovídající věku, zásadám racionální výživy a potřebám dietního stravování. Tato základní činnost přitom může být provozována jen v rozsahu jednoho úkonu.¹²⁶⁾

U činnosti spojené s ubytováním je podstatné, že ubytování v azylovém domě zpravidla nepřesahuje jeden rok. Uživateli zaručuje umožnění celkové hygieny těla a vytvoření podmínek pro zajištění úklidu, praní a žehlení osobního prádla a výměnu ložního prádla.

Mimo zabezpečení základních potřeb uživatelů je třetí činnost azylového domu zaměřena na pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí. Děje se tak zejména formou pomoci při vyřizování běžných záležitostí vyplývajících z individuálních plánů a formou pomoci při obnovování nebo upevňování kontaktu s rodinou a při podpoře dalších

125) Zákon č.108/2006 Sb. : o sociálních službách.[online].

126) tamtéž, § 53.

aktivit podporujících sociální začleňování osob, včetně uplatňování zákonných nároků a pohledávek.¹²⁷⁾

Azylové domy jsou formou azylového bydlení krátkodobého, střednědobého a dlouhodobého. Krátkodobé probíhá v řádu dnů nebo týdnů a slouží k překlenutí krizové situace. Střednědobé počítá s pobytem uživatele služby na několik týdnů až měsíců, během kterých se očekává intenzivní řešení jeho problému a návrat k soběstačnosti. Dlouhodobé pak poskytuje přístřeší a služby na několik měsíců až rok, ve výjimečných situacích i déle. Cílem dlouhodobého azylového pobytu je nácvik dovedností vedoucích k samostatnosti převzetí odpovědnosti za svůj život a k jejich návratu do společnosti.¹²⁸⁾

V azylových domech jsou poskytovány *služby sociální prevence*. Tyto služby tvoří takové druhy služeb, jejichž cílem je napomáhat osobám ohroženým sociálním vyloučením překonat jejich nepříznivou sociální situaci a chránit tak společnost před vznikem a působením nežádoucích sociálních jevů.¹²⁹⁾

Služby sociální prevence se zaměřují na osoby, jejichž nepříznivá sociální situace je způsobena nějakou krizovou sociální situací, životními návyky a způsobem života vedoucím ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňujícím prostředím a ohrožením práv a zájmů způsobeným činností jiné osoby.¹³⁰⁾

V azylových domech nacházejí útočiště lidé, kteří ztratili domov a potřebují základní zázemí k tomu, aby se mohli pokusit svou situaci řešit. Lidé přicházející z ulice potřebují nejdříve místo k odpočinku, jídlo, teplo, základní ošetření, hygienu a ošacení. Proto je ubytování v azylovém domě prvním

127) srov. KRÁLOVÁ, Jarmila, RÁŽOVÁ, Eva. *Sociální služby a příspěvek na péči (2008)*, s. 85-86.

128) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální práce v praxi : Specifika různých cílových skupin a práce s nimi*, s. 323-325.

129) srov. KRÁLOVÁ, Jarmila, RÁŽOVÁ, Eva. *Sociální služby a příspěvek na péči (2007)*, s. 50.

130) srov. tamtéž, s. 50.

významným krokem k návratu do života v důstojnějších podmínkách než skýtá ulice.¹³¹⁾

Sociální práce v azylových domech vychází, kromě zákonných pravidel, z poslání zařízení, z cílů služby a individuálních cílů uživatelů služeb azylových domů.¹³²⁾ Posláním azylových domů obvykle bývá pomoc uživatelům sociální služby v sociální nouzi bez ohledu na rasu, národnost či vyznání, poskytování ubytování, klidu, bezpečí a ochrany uživatelů v tíživé situaci, podpora vlastního potencionálu, rozvoje vztahů s rodinou i okolím, psychosociální a poradenská pomoc s cílem osamostatnění se i začlenění se do společnosti, apod.¹³³⁾

Nepříznivá situace pro člověka nastává, jestliže uživatel služby není schopen zabezpečovat bez pomoci své základní životní potřeby ze závažných důvodů, jako je např.: ohrožení zdraví, bezdomovství, snížená schopnost komunikace i snížená soběstačnost, naléhavá osobní životní krize a potřeba akutního řešení situace (domácí násilí, život ohrožující konflikt, apod), nebo i životní způsob v konfliktu se společností (konfliktní užívání bytu, ohrožení návykovými látkami apod.)

Bezdomovství je nejčastějším důvodem příchodu uživatelů služby do azylového domu. Přesná definice bezdomovství by byla zavádějící, neboť by pracovala spíše jen s bezdomovci zjevnými a opomenula by ty skryté a potencionální. Na jedné straně se jedná o lidi bez střechy nad hlavou, někdy spící na ulici, v parku, ve sklepích, apod. Na druhé straně jsou osoby, jejichž bydlení je nejisté např. z důvodu neplacení nájemného. Mezi těmito dvěma krajnostmi existují lidé v rozličných životních situacích, v nichž figurují okolnosti absence domova, absence střechy nad hlavou nebo nejistého bydlení.

V případě mužů se zjevně fenomén bezdomovství objevuje jak v mladším, tak středním a starším věku. Zajímavostí je, že většinou se jedná o muže, kteří jsou svobodní, nebyli nikdy ženatí nebo rozvedení. Vykazují nižší stupeň

131) srov. RICHTEROVÁ, Bohdana, ORGONÍKOVÁ, Lenka. *Různé cesty pomoci : Porov. teorie a praxe sociální práce s lidmi bez domova*, s. 25.

132) srov. ČERMÁKOVÁ, Kristýna; JOHNNOVÁ, Milena. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, s. 7.

133) srov. Kol.prac. DMD Klatovy. *Metodika poskytování sociálních služeb v DMD Klatovy*.

schopnosti spolupráce, spolehlivosti, cílevědomosti, ochoty a vůle jednat nežli ženy. Projevují podrážděnost, úzkost, egocentrismus, ponížení a cítí křivdu na nich spáchanou.

Ženy, u nichž je zjevný fenomén bezdomovství, bývají vdané, nebo rozvedené, jen malá část žen je svobodných. Mívají více sebekázně, adaptability a solidarity, bývají kooperativnější, submisivnější než muži. Společně pro obě skupiny je to, že je u nich zaznamenávána vleklá chronicita chudoby a z ní plynoucí amorální jevy, jako afektivní labilita, mentální retardace, sociální nezralost a emoční nevyrovnanost.¹³⁴⁾

Tyto sociální deficity jsou důsledkem dlouhodobých negativních sociálních vlivů (špatného zacházení v dětství, kriminálního jednání, apod. Mužům i ženám je společná nevíra v úspěch, ztráta sociálních kontaktů, deziluze, uzavřenost, náhlá únava, neschopnost se soustředit či udržet pozornost. Azylové domy mohou být místem první opory, proto je potřeba tyto aspekty při sociální práci v azylovém domě vnímat.¹³⁵⁾

1.4.2 Pracovní tým v azylovém domě

V azylových domech jde o přímou sociální práci s uživatelem sociální služby, kterou nejčastěji vykonávají většinou v nepřetržitém provozu **sociální pracovníci a pracovníci v sociálních službách**, a pokud je to potřeba vzhledem k cílové skupině uživatelů, pak i pracovníci se zaměřením pedagogickým a zdravotnickým. K zabezpečení cílů a poslání organizace i zařízení je potřeba vytvořit nejen vhodný pracovní tým vedený zodpovědným vedoucím.

Vedoucí azylového domu často zastává několik funkcí, neboť mívá roli manažera, ekonoma, specialisty na mezilidské vztahy a je i odborníkem na poskytování sociálních služeb. Zodpovídá za běžný provoz zařízení a také

134) srov. HRADEČTÍ, Vlastimila a Ilja. *Bezdomovství : Extrémní vyloučení*, s. 36.

135) srov. HRADEČTÍ, Vlastimila a Ilja. *Bezdomovství : Extrémní vyloučení*, s. 56-57.

za zaměstnance, kteří v tomto zařízení pracují a ve vztahu k veřejnosti často i za uživatele, kteří služeb azylového domu využívají.¹³⁶⁾

Úkolem vedoucího je vytvořit pracovní prostředí, které podporuje snahu a zájem pracovníků odvést co nejlepší práci, rozvíjet schopnosti jednotlivých pracovníků, motivovat je a inspirovat. Vedoucí řídí nejen členy svého týmu, ale i sami sebe (prostřednictvím sebeřízení). Na jedné straně jako vedoucí mají roli pracovníka odpovědného za provoz azylového domu, na straně druhé jsou podřízeni centrálnímu vedení organizace.¹³⁷⁾

Pracovní tým azylového domu tvoří kromě vedoucího ještě sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách, někdy koordinátoři, asistenti a pomocný personál. Jedná se obecně o malou pracovní skupinu lidí s doplňujícími schopnostmi a dovednostmi.¹³⁸⁾

Vlastní náplň práce *sociálního pracovníka v azylovém domě* vychází z obecných předpokladů a požadavků na sociálního pracovníka tak, jak to uvádí zákon o sociálních službách, z požadavků organizace a zejména z potřeb a očekávání uživatele služby. U klientů bez domova jsou praktické přístupy zacíleny na preventivní aktivity, služby zaměřené na naplnění základních potřeb a služby zaměřené na neintegraci a soběstačnost.¹³⁹⁾

Při preventivních aktivitách je cílem sociálního poradenství dovést uživatele služby k soběstačnosti : pomoci člověku tak, aby si dokázal pomoci sám. Mnoho lidí se ocitá v nepříznivé situaci jen proto, že neznají svá práva a povinnosti, neumějí jednat s úřady a uplatňovat své nároky. V takových situacích pomáhá sociální pracovník uživateli se zorientovat.

Jak již bylo naznačeno, azylový dům poskytuje také služby zaměřené na naplnění základních potřeb, jako je místo bezpečí, jídlo, teplo, základní hygienickou péči a ošacení. Sociální pracovník má v tomto směru postavení

136) srov. RICHTEROVÁ, B., ORGONÍKOVÁ, L.. *Různé cesty pomoci : Porov. teorie a praxe soc. práce s lidmi bez domova*, s. 44.

137) srov. tamtéž. S. 46.

138) srov. RICHTEROVÁ, Bohdana, ORGONÍKOVÁ, Lenka. *Různé cesty pomoci : Porovnání teorie a praxe sociální práce s lidmi bez domova*, s. 47.

139) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální práce v praxi : Specifika různých cílových skupin a práce s nimi*, s. 320.

koordinátora, neboť rozezná potřeby a očekávání klienta. Služby zaměřené na reintegraci a soběstačnost v azylovém domě představují výcvik v potřebných dovednostech a služby podporující zaměstnanost, které vedou k reintegraci uživatele.¹⁴⁰⁾

V základním poradenství sociální pracovník poskytuje informace o službách a možnostech řešení nebo zmírnění klientovy situace, v odborném poradenství nabízí konkrétní a praktická řešení problému. Sociální pracovník v azylovém domě zprostředkovává různé služby (koordinuje multidisciplinární spolupráci, kontaktuje se s jinými odborníky či institucemi), poskytuje sociálně právní poradenství (tj. poradenství spojené s poskytováním dávek státní sociální podpory, hmotné nouze, pomáhá uživateli zajistit zdravotní a sociální pojištění, evidenci na ÚP, chybějící doklady, apod.), zabezpečuje sociální agendu v zařízení (vede osobní dokumentaci uživatelů služeb v zařízení), poskytuje krizovou pomoc a intervenci (adresnou a účinnou pomoc při řešení akutních krizových situací) a sociální rehabilitaci (vytváření pozitivních vztahů s rodinou a okolím, posilování samostatnosti, soběstačnosti a zodpovědnosti, aktivity směřující k integraci do společnosti).¹⁴¹⁾

Pracovníkem v sociálních službách v azylovém domě je pak ten, kdo vykonává přímou obslužnou péči o osoby v těchto pobytových zařízeních. Péče spočívá v nácviku jednoduchých denních činností, v manipulaci s přístroji, pomůckami, prádlem, v udržování čistoty a osobní hygieny, v podpoře soběstačnosti, posilování životní aktivizace, ve vytváření základních sociálních a společenských kontaktů a uspokojování psychosociálních potřeb.

Pracovník v sociální službě azylového domu se může zabývat také základní výchovnou nepedagogickou činností spočívající v prohlubování a upevňování základních hygienických a společenských návyků, působením na vytváření a rozvíjení pracovních návyků, manuální zručnosti a pracovní aktivity, prováděním volnočasových aktivit zaměřených na rozvíjení osobnosti,

140) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální práce v praxi : Specifika různých cílových skupin a práce s nimi*, s. 320.

141) srov. Kol. pracovníků DMD Klatovy. *Metodika poskytování sociálních služeb*.

zájmů, znalostí a tvořivých schopností formou výtvarné, hudební a pohybové výchovy, zabezpečováním zájmové a kulturní činnosti. Dále se ve svém povolání věnuje zajišťování sociální pomoci, poskytování pomoci při vytváření sociálních a společenských kontaktů a psychické aktivizaci uživatele služby.

Podmínkou výkonu činnosti pracovníka v sociálních službách je způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost podle tohoto zákona.

V azylových domech je vyžadováno minimálně střední vzdělání s maturitou a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu, případně vyšší odborné vzdělání. K výkonu činnosti zdravotnických pracovníků a pedagogických pracovníků zákon pak stanoví zvláštní právní předpisy.¹⁴²⁾

Sociální práce v azylových domech je náročnou záležitostí a odvíjí se od cílové skupiny uživatelů. Jiná bude u cílové skupiny mužů, jiná u matek s dětmi. V rámci svého povolání nese sociální pracovník v azylovém domě spolu-zodpovědnost za dobré fungování pracovního týmu i celé organizace.

Poskytovatelé sociální služby azylového domu pracující s bezdomovstvím v ČR mají jeden charakteristický rys: většina z nich je spojena s činností církví, jedná se o nestátní i státní organizace. Sociální práce s uživateli služby by měla vždy fungovat na principech individuálního partnerského přístupu k uživateli služby, poskytovat konkrétní a adresnou pomoc v krizových sociálních situacích a respektovat práva a zájmy uživatelů služeb. Specifikem azylových domů zřizovaných církví je přístup pomáhání na principech křesťanské lásky k bližnímu bez ohledu na rasu, národnost či vyznání.¹⁴³⁾

142) Zákon č.108/2006 Sb. : o sociálních službách. [online].

143) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální práce v praxi : Specifika různých cílových skupin a práce s nimi*, s. 328.

2. Podpora profesního rozvoje sociálního pracovníka

Sociální práce dnes disponuje silnou odbornou argumentací o své účelnosti a profesionalitě. Aby mohl sociální pracovník plnit své poslání, musí objekt svého působení dostatečně pochopit a mít k dispozici potřebné dovednosti a nástroje.¹⁴⁴⁾

Důvodů, proč je potřeba se zabývat podporou profesního rozvoje, je několik. V první řadě k tomu, aby se sociální pracovník mohl stát profesionálem na svém místě, musí nejen organizace, která ho zaměstnává, ale především pracovník sám být ochoten vykonat něco pro to, aby měl zájem se profesně rozvíjet a kvalita jím odvedené sociální práce se zlepšovala.

2.1 Charakteristika pojmu profesní rozvoj

Dá se říci, že podstatou profesního rozvoje je směřování k nějaké změně. V tomto ohledu profesní rozvoj souvisí s pojmem „personální rozvoj,“ neboť ten vychází především ze tří základních myšlenek: z toho, že lidé se mohou měnit, že se chtějí měnit a že v lidech je něco, co lze rozvíjet.¹⁴⁵⁾

V literatuře existuje řada výkladů týkajících se rozvoje lidského potencionálu v organizaci. Jeden z pohledů říká, že profesní rozvoj pracovníků by měl ve své strategii vyjadřovat závazek organizace, podporovat trvalý rozvoj dovedností a schopností pracovníků, který by jim umožňoval maximalizovat jejich přínos pro organizaci a poskytl jim příležitost zvýšit si kvalifikaci, tzn. nejen posunovat se ve své kariéře a zvyšovat svou zaměstnatelnost uvnitř organizace i mimo ni, ale i realizovat svůj potenciál.¹⁴⁶⁾

Personální a sociální rozvoj pracovníků organizace může být obecně charakterizován i jako rozvoj pracovních schopností, osobnosti, sociálních vlastností, včetně rozvoje jejich pracovní kariéry směřující k vnitřnímu uspokojení z vykonávané práce, ke sblížení či dokonce ke ztotožnění individuálních zájmů

144) srov. HANUŠ, Petr. Kdo je sociální pracovník a proč by měl být vzdělaný. *Sociální práce : Časopis pro teorii, praxi a vzdělávání v sociální práci*, s. 6.

145) srov. FAERBER, Yvonne, STÖWE, Christian. *Vedení lidí v praxi*, s. 126.

146) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 276.

a zájmů organizace i k uspokojování a rozvíjení materiálních a nemateriálních sociálních potřeb pracovníků. V této souvislosti je potřeba zdůraznit i nezbytnost vytváření příznivých pracovních a životních podmínek pro pracovníky a nezbytnost zlepšování kvality pracovního života.¹⁴⁷⁾

V rozvoji lidských zdrojů by vždy měly být sledovány oblasti rozvoje, jako např.: odbornost, profesní připravenost, sebedůvěra a sebejistota, růst a řízení talentů, novátorství a tvořivost a seberozvíjení.¹⁴⁸⁾ Přitom prioritami a hlavními úkoly v rozvoji dnešních organizací by mělo být zlepšování kvality pracovního života, rozvoje pracovníků jako jedinců i kolektivů a zvýšení produktivity, spokojenosti pracovníků a připravenosti na změny.¹⁴⁹⁾

Všechny odborné zdroje se víceméně shodují v tom, že rozvoj pracovníků patří mezi základní úkoly managementu organizace a pro její kvalitu a flexibilitu je nutný. Základní nástroje řízení rozvoje osobnosti v sociální práci představuje v první řadě to, že individuální hodnocení pracovníků je prováděno bezprostředně nadřízeným na základě principů a postupů, které zaručují spravedlnost a účinnost. Dále se rozvoj zabývá tzv. řízením kariér ve smyslu pracovního směřování jednotlivého pracovníka v organizaci tím, že mu nabízí možnost postupu a rozvoje v organizaci a pracovník má příležitost se této nabídce chopit.

V neposlední řadě je potřeba, aby v organizaci byla reflektována potřeba neustálého školení a vzdělávání. Tato potřeba vychází z rozporu mezi schopnostmi a znalostmi, kterými tým disponuje, a těmi, které vycházejí z nároků na výkon organizace a na změny v potřebách klientů. Rozvíjení a vzdělávání zaměstnanců by tedy mělo splňovat *dva cíle: rozvoj organizace jako celku a rozvoj lidských zdrojů.*¹⁵⁰⁾

V sociální oblasti přinesl viditelnou změnu do rozvoje a vzdělávání pracovníků **Zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách**, který vešel v platnost od 1.1.2007. Průlom spočíval v tom, že tento zákon opustil paternalisticko-

147) srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*, s. 18.

148) srov. THORNE, Kaye, PELLANT, Andy. *Rozvíjíme a motivujeme zaměstnance*, s.17.

149) srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*, s. 19.

150) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 344.

direktivní model v sociální oblasti a vytvořil prostředí pro rozvoj vztahů mezi poskytovateli sociálních služeb a jejich uživateli.

V osmé části tohoto zákona jsou definovány nejen základní předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka tak, jak již bylo zmíněno v první kapitole, nýbrž i potřeba dalšího vzdělávání a rozvoje sociálního pracovníka. Z této zákonné úpravy tedy plyne nejen zájem, ale i zákonná povinnost sociálních pracovníků i organizací poskytujících sociální služby, aby se sociální práce zkvalitňovala.¹⁵¹⁾

2.2 Profesionální rozvoj sociálního pracovníka na individuální úrovni

V profesním rozvoji hraje zásadní roli *rozvoj lidského potencionálu* pracovníka, který je jedním ze základních cílů pokročilých koncepcí personální práce v organizaci. K jeho zhodnocení pak dochází prostřednictvím efektivního uplatňování znalostí, dovedností a zkušeností v kontextu životní a profesní dráhy jednotlivce. Měřítkem rozvoje potencionálu je potom stupeň rozvoje kompetencí v porovnání s určitým standardem.¹⁵²⁾

Zjednodušeně by se dalo říci, že je věcí každého pracovníka, aby znal a uměl to, co daná pracovní pozice vyžaduje. Na druhé straně je potřeba vidět, že znalosti a dovednosti bývají často testovány jako hotové odpovědi a chybí zde prostor pro tvořivé a rozvíjející uchopení problému, jde pak o tzv. zmocňování se znalostí. Přínosem však bývá spíše takový přístup, kde probíhá výměna zkušeností, pochopení podstaty věci a souvislostí, a to za poskytování možnosti systematického rozvoje pracovníků.¹⁵³⁾

Profesionální rozvoj vede k profesnímu růstu sociálního pracovníka, který je možné definovat jako produkt ochoty a schopnosti otevírat se novým podnětům v profesionální roli a integrovat je do vlastního chování a postojů.¹⁵⁴⁾

151) Zákon č.108/2006 Sb. : o sociálních službách. [online].

152) srov. VETEŠKA, Jaroslav, TURECKIOVÁ, Michaela. *Kompetence ve vzdělávání*, s. 18.

153) srov. HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*, s. 59.

154) HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 23.

Profesní rozvoj pomáhá sociálnímu pracovníkovi, a potažmo i uživateli sociální služby, tím, že se zkvalitňuje úroveň jeho profesionální pomoci. Mělo by tedy být i v zájmu organizací poskytujících sociální služby, aby se profesionalita sociálního pracovníka zvyšovala.

Osobní rozvoj pracovníka se v obecné rovině váže na psychologické otázky sebepojetí a sebeaktualizace osobnosti. Vyvinuté pojetí sama sebe, které se někdy v psychologii označuje jako *ego*, má dvě roviny: reálné ego, které vyjadřuje, za koho se jedinec považuje a ideální ego, které říká, čím by chtěl člověk být. Míra spokojenosti či nespokojenosti se sebou samým ukazuje pak na naši míru *sebehodnocení a sebeakceptace*. Určitá míra nespokojenosti se sebou samým může být pro jedince motivující, a naopak, přílišná spokojenost se sebou samým může vést ke stagnaci vývoje jeho osobnosti.¹⁵⁵⁾

Naše ego se vyvíjí jako organizační a dynamický faktor z vědomí sebe sama. Je centrem duševního života člověka, v němž se uskutečňuje volba a preference životních cílů i prostředků k jejich dosažení. V pojetí sama sebe jsou obsaženy i zvnitřněné objektivní hodnoty, tj. společenské normy morálky a chování, jež vytvářejí strukturu osobní morálky, která je v psychologii někdy označovaná jako *superego* („nadjá“).¹⁵⁶⁾

Již zmiňovaná psychologická koncepce A. H. Maslowa poukazovala ve struktuře osobnosti na základních potřeby člověka (fyziologické a potřeby bezpečí), dále na psychologické potřeby (uznání, příslušnost a láska) a na potřeby sebeaktualizace. V souvislosti s individuálním rozvojem pracovníka jsou podstatné potřeby sebeaktualizace, které jsou charakterizovány potřebou realizovat své schopnosti (svůj duševní potenciál) a také potřebou osobního rozvoje, která zahrnuje kognitivní potřeby (objevovat a uspořádávat) a estetické potřeby (tvořit). V rozvoji osobnosti hraje tedy svoji roli i určitá míra tvořivosti a kreativity. Tvořivé osobnosti je totiž vlastní flexibilní myšlení a zájem o nové přístupy.¹⁵⁷⁾

155) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*, s. 43.

156) srov. tamtéž, s. 43.

157) srov. tamtéž, s. 130.

Pokud bychom se ptali, jakým způsobem je charakterizován *osobní rozvoj* pomáhajícího pracovníka, pak bychom dospěli k závěru, že zahrnuje rostoucí sebevědomění, rozsah dovedností, sledování vlastní úspěšnosti a rozvoje, využívání dovedností, které pomáhají rozvíjet druhé, dále poskytování a přijímání podpory prostřednictvím komunikace a učení se od druhých. Měla by zde platit zásada: měním jiné a současně měním sebe pod vlivem ostatních a systému.¹⁵⁸⁾

Je potřeba se zmínit, že k rozvoji lidského potenciálu a tím i profesnímu rozvoji pracovníků dochází v *procesu učení*. Učení v tomto smyslu znamená mít nový úhel pohledu nebo nové chápání věci. Tento proces v sobě zahrnuje tři oblasti: znalosti (poznávací učení, tzn. co jedinci potřebují znát), dále dovednosti (co musejí být jedinci schopni udělat) a postoje (co cítí pracovníci ve vztahu ke své práci).¹⁵⁹⁾

Klíčovými psychologickými faktory učení jsou motivace (nebo účelovost), významnost z hlediska osobního zájmu a volby, učení se prací a modelem, možnost zpětné vazby a sebekontroly. Za důležitý faktor je považováno i právo dělat chyby v bezpečném prostředí a právo učících se osob postupovat svým tempem a podle svého rozhodování.¹⁶⁰⁾

Při *učení* nám jde o aktivní, individuálně typické zpracování informací, jejichž výsledkem je *zkušenost*. Člověk se tedy učí různým způsobem a získává různou zkušenost, která je ovlivněna mnoha vnitřními a vnějšími faktory.

Obecně lze říci, že na učení má na straně jedné vliv individuálně specifických úrovní kognitivních (poznávacích) procesů, kdy se učení spolupodílí na rozvoji poznávacích procesů a získaná zkušenost pak mění zpracování informací i přístup k dalšímu učení. Na straně druhé má pro učení na všech úrovních značný význam *motivace*, tj. vztah efektu učení k nasycení potřeb jedince, zejm. těch, které jsou aktualizovány a mají značný individuální význam. Motivace tedy zásadním způsobem ovlivňuje efekt učení.¹⁶¹⁾

158) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 94.

159) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 478-479.

160) srov. tamtéž, s. 480.

161) srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Úvod do psychologie*, s. 126-127.

Z toho je zřejmé, že *profesionalita sociálního pracovníka* a její vývoj mají vztah k *procesu učení*. V tomto smyslu jsou v odborné literatuře popisována čtyři stadia.

Prvním je *neuvědomovaná nevědomost* - kdy pracovník neví, že nezná a neumí – tehdy považuje vzdělání za zbytečnou a neúčinnou formalitu a světem jde lehce a nezátížen odpovědností. Toto stadium je sice příjemné pro pracovníka, ale rozhodně ne pro svět.

Druhou etapu charakterizuje tzv. *uvědomovaná nevědomost*. V tomto období pracovník objeví, co všechno nezná a neumí. Hlad po vzdělání ho žene a pokud mu nemůže či nechce vyhovět, hrozí mu uzavření do obranné nastraženosti. V lepším případě by se stále učil, v horším odejde z oboru, příp. upadne do žárlivě podezíravého postoje vůči vzdělanějším kolegům. Přichází strach z toho, co všechno může pokazit a vědomí odpovědnosti, které může drtit. Pak je to pro pracovníka velmi nepříjemné stadium.

V období *uvědomované znalosti* se pracovník vědomě snaží uplatňovat poznání a jednat co nejlépe. Namáhavé rozlišování je kostrbaté a křečovitě a tudíž nepřesvědčivé ve srovnání se suverénní nevědomostí. Pracovník má pochybnosti, zda jeho postup je ten pravý. Bývá to období namáhavé a konfuze.

Čtvrtým stadiem, které je v pomáhající profesi dobré jak pro pracovníka, tak pro svět, je období tzv. *neuvědomované znalosti*. Tehdy se rozlišování stane samozřejmostí, v chování pracovníka se obnovuje nenucenost. Pracovník ani neví, že ví a umí. V tuto chvíli nese poznání skutečné plody, ale pracovník to příliš nesleduje. Učí se za pochodu, ze všeho, co jej potká.

Je potřeba podotknout, že bývá velmi obtížné iniciovat profesní růst u těch pracovníků, kteří se nacházejí v prvním stádiu. Nejlépe se rozvíjení daří ve druhém a třetím stádiu, ve čtvrtém se dá říci, že již je učení pro pracovníka samozřejmostí.¹⁶²⁾

Rozvojem potenciálu pracovníka na individuální úrovni se zvyšují i pracovníkové odborné kompetence, které jsou nutné ke kvalitnímu výkonu povolání.

162) HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 23.

2.2.1 Požadavek odborného růstu sociálního pracovníka

Jak již bylo v první kapitole částečně nastíněno, tato kompetence „odborně růst“ má přímou souvislost se vzděláváním pracovníků, neboť charakterizuje pracovníka, který *je schopen konzultovat a řídit svůj odborný i osobní růst*. Dále je schopen se kvalifikovaně rozhodovat, spolupracovat v síti, dosahovat vytčených pracovních cílů ve stanoveném čase a přispívat k pozitivním změnám ve svém oboru.¹⁶³⁾

Tato kompetence je součástí soustavy praktických kompetencí a reprezentuje *obecné kvality* dobrého odborníka a zaměstnance. Patří k nim schopnost celoživotního učení, rozhodnost, otevřenost spolupráce s druhými, angažovanost v oboru, schopnost zorganizovat si práci.

Pro sociálního pracovníka zde navíc platí některá *specifická kritéria*, přičemž jednu skupinu tvoří *společná kritéria*, která se týkají spolupráce uvnitř pracovního týmu druhou pak taková, která se týkají *přímo pracovníka* v sociální oblasti.

Ke *společným kritériím* patří *schopnost sledovat vývoj zákonodárství* v sociální oblasti a doplňovat své znalosti a dovednosti v sociální práci. Znalost zákonů je pro práci sociálního pracovníka podstatná, neboť často souvisí s legislativou a dobrá povědomost o ní je nezbytná pro kvalifikovanou pomoc uživatelům služby. Kromě legislativních informací by se pracovník měl seznamovat s novými metodami a rozšiřovat v tom směru své dovednosti.

Dalším společným kritériem je *schopnost využívat kontaktů a výměny zkušeností na seminářích a vzdělávacích akcích* k získání a prohloubení informací ke svému oboru, které však bývá závislé na kultuře organizace a vyčleněných finančních zdrojích.¹⁶⁴⁾

V pracovních týmech je podstatné i kritérium, při němž může být nápomocna výrazným způsobem supervize, a to *ve spolupráci s druhými kriticky hodnotit vlastní rozvoj a dále se učit*. Toto kritérium se jeví jako důležité i proto,

163) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 97.

164) srov. tamtéž, s. 98.

že je potřeba, aby byl v zařízení uplatňován systém obousměrné komunikace mezi vedením a spolupracovníky. Pracovní tým by měl být tedy dynamickou skupinou, která pro dobrou praxi musí zajišťovat efektivní komunikaci nejen mezi spolupracovníky v jednom týmu, ale i s pracovníky v paralelních týmech.¹⁶⁵⁾

Rozvíjení kritéria *reflektovat osobní stresy, jejich příčiny a projevy a emočně se vyladovat*, je podstatné pro prevenci syndromu vyhoření pracovníků. Nebývá však běžné, aby ji rozvíjeli vědomě a systematicky, ale jako součást své profesionality.¹⁶⁶⁾ Proto péče o pracovníky v organizaci by tady měla vést k vytváření možností reflexe a vyladění pracovníků jako součásti organizační kultury. Syndrom vyhoření totiž může vznikat v organizaci za podmínek, kdy např. není věnována pozornost potřebám personálu, vládne soupeřivá atmosféra, chybí supervize, neexistují plány osobního rozvoje pracovníků, apod.¹⁶⁷⁾

Společným etickým kritériem je pak schopnost *identifikovat u sebe i u druhých předsudky a stereotypy, které negativně působí na práci s klienty a pomáhat je překonávat* a určitě i umět si zorganizovat práci a dosáhnout vytčeného cíle ve stanoveném čase.

Toto kritérium patří mezi ty nejnáročnější. K tomu, abychom dobře identifikovali předsudky, je potřeba zkušenosti, trpělivosti a reflexe ze strany pracovníka i druhých.

Předsudky jsou zvláštním druhem předem vytvořených postojů a jsou často spojovány s atribucemi určitých vlastností určitým jedincům nebo s negativními neodůvodněnými postoji, obvykle vůči menšinám. Jejich podstatným znakem je odolnost vůči změnám, silný emoční akcent a kognitivní komponenta předsudků, kterými je stereotyp. Stereotypy mohou být druhem předsudků a vytvářejí komplexní obraz „toho druhého nebo druhých“, který však není produktem vlastní zkušenosti, ale je přebírán jako již hotový.¹⁶⁸⁾

Společné organizační kritérium se pak zabývá *schopností umět si zorganizovat práci a dosáhnout vytčeného cíle ve stanoveném čase*. Práce s časem

165) srov. ČERMÁKOVÁ, Kristýna; JOHNOVÁ, Milena. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, s. 78.

166) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 100.

167) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 57.

168) srov. NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie*, s. 91,154.

je jednou z podmínek dobré spolupráce pracovníků v zařízení. Manažerský pohled na optimální využívání a plánování pracovního času hovoří o tom, že je tak možné dosáhnout optimálních výsledků. Je však současně potřeba si připouštět, že pouhým plánováním času nám ho nepřibude. Čas by se tak neměl stát pro pracovníka protivníkem, ale měl by být intenzivně prožívaný, ať už jako čas efektivní práce, nebo jako osobní čas trávený při relaxaci nebo s rodinou.¹⁶⁹⁾

Praktická kompetence odborně růst je kromě šesti společných kritérií charakterizována ještě čtyřmi *kritérii pro pracovníky*.

První z nich je definováno jako schopnost *sdílet s kolegy profesionální nejistoty, rozeznávat teoretické souvislosti včetně mnohostrannosti možných řešení a vyvažovat práva, potřeby a možnosti*. Jedná se o velmi obtížné kritérium, které klade na pracovníka značné nároky a souvisí se schopností komplexního přístupu ke klientovi. Je zřejmé, že čím více znalostí pracovník má, tím více rovin a variant řešení si uvědomuje. Tato cesta je sice komplikovanější, ale zvyšuje schopnost pracovníka rozlišovat možnosti a šance při dalším postupu práce s uživatelem služby. Pracovník sice zažívá pocity nejistoty, avšak sdílení této nejistoty vytváří možnost hledání nové cesty v jiné rovině.¹⁷⁰⁾

Dalším obtížným kritériem pro pracovníka je *rozeznávat, kdo a v jakém čase musí rozhodnout, identifikovat rizika spojená s alternativami a přijímat zodpovědnost za vlastní rozhodnutí*. Toto kritérium je do značné míry závislé nejen na pracovních zkušenostech, ale i na osobních zkušenostech sociálního pracovníka. Na jedné straně předpokládá velké znalosti a rozlišovací schopnosti, na druhé přijímání rizika a zodpovědnosti. Nebezpečím je, že bez větších znalostí se můžeme rozhodovat rychle a povrchně a být přitom přesvědčeni o své odbornosti.¹⁷¹⁾

Rozhodování jako volba mezi různými možnostmi řešení nese vždy rizika, neboť nikdy nemáme jistotu, zda zvolíme dobře. Je potřeba si připustit, že mohou existovat dobrá i špatná rozhodnutí, která jsou vždy napadnutelná. K tomu, abychom se rozhodovali co nejzodpovědněji a pod únosným tlakem, je potřeba

169) srov. GRŮN, Anselm. *Pracovat i žít : Napětí mezi profesním a osobním životem*, s. 32-33.

170) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 105-106.

171) srov. tamtéž, s. 108.

mít dostatek dostupných informací a zodpovědně zvažovat všechny eventuality. Někdy se může naopak stát, že rozhodnutí zjedná v situaci jasno a uvolní atmosféru další spolupráce.¹⁷²⁾

Poměrně běžným, ale nutným kritériem pro pracovníka je *schopnost tvořivě využívat příležitosti k dosažení pozitivních změn a hledat nová řešení*. Tento postoj je jedním z těch, které se nejrychleji ztrácejí při syndromu vyhoření pracovníka.

Poslední kritérium pro pracovníka v praktické kompetenci „odborně růst“ je charakterizováno jako *schopnost vytvářet a udržovat pracovní vztahy s jednotlivci, organizacemi, odborníky a dobrovolníky, respektovat jejich odlišné pohledy a pracovat s nimi*. Toto kritérium je velmi různorodé a běžné zejména pro pracovníky v nestátních organizacích, pro některé státní však téměř nepředstavitelné. Apeluje na rozvíjení komunitního přístupu v sociální práci.

Tento přístup je typický tím, že je potřeba, aby se na řešení problémů uživatele služby nepodílel pouze jeden člověk nebo organizace, ale více odborníků či institucí. Zmiňovaný přístup je základem pro multidisciplinární spolupráci v sociální práci. Úlohou sociálního pracovníka je poznat a pochopit povahu těchto odlišných možností při řešení problémů klienta a najít adresný i vhodný systém jeho podpory.¹⁷³⁾

2.3 Podpora profesního rozvoje sociálního pracovníka na úrovni organizace

Profesní rozvoj sociálního pracovníka úzce souvisí s rozvojem lidských zdrojů v organizaci. K tomuto rozvoji je potřeba pochopení schopností vyžadovaných jednotlivými rolemi v organizaci, které tvoří základ pro vytváření plánů a řešení situací, resp. jedná se o potřebu samostatného vzdělávání, řízení a konzultování, vytváření plánů personálního rozvoje a programů vzdělávání.

172) srov. GRŮN, Anselm. *Pracovat i žít : Napětí mezi profesním a osobním životem*, s. 62-63.

173) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 110.

Rozvoj organizace se týká plánování a realizace programů ke zlepšování efektivnosti a fungování organizace a její reakce na změny. *Obecným cílem rozvoje organizace je tedy zabezpečit plánovitý a promyšlený přístup ke zlepšování efektivnosti organizace a kvality práce.* Tento rozvoj je záležitostí procesu, nikoliv struktury nebo systému, tedy jde více o to, jakým způsobem lidé konají, vzájemně na sebe působí, zvládají různé události a situace.¹⁷⁴⁾

Pro organizace poskytovatelů sociálních služeb je podstatné, že Zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách a také prováděcí vyhláška č.505 z r. 2006, (kromě jiného) ukládají jako povinnost poskytovatelům sociálních služeb akceptovat **standarty kvality sociálních služeb**. Tyto standardy jsou chápány jako soubor kritérií, jejichž prostřednictvím je definována úroveň kvality poskytování sociálních služeb v oblasti personálního a provozního zabezpečení sociálních služeb, a to i v oblasti vztahů mezi poskytovatelem a uživatelem služby.

Standardy kvality mohou být v první řadě základním kritériem a měřítkem, kterým si stát, pomocí zvláštního orgánu – Inspekce kvality, ověřuje, zda jednotliví poskytovatelé splňují podmínky, které jim pro výkon jejich činností ukládá zákon.

Kromě toho je potřeba na standardy kvality pohlížet také jako na důležité vodítko a zdroj informací, který poskytovatelům umožňuje přesněji pochopit úmysl pravidel stanovených v zákoně o sociálních službách. Tím je možné v organizacích vytvořit podmínky, které budou zajišťovat opravdu kvalitní poskytování sociálních služeb, odpovídající běžným evropským standardům a respektující lidská práva. a důstojnost uživatelů.¹⁷⁵⁾

Zajištěním poskytování sociálních služeb se zabývají tzv. *personální standardy*. Standard č. 9 je orientován spíše na personální a organizační zajištění služby, tzn. zabývá se strukturou a organizací služby a počtem pracovníků zajišťujících danou sociální službu. Pracovní tým by pak měl odpovídat svým vzděláním, schopnostmi a dovednostmi potřebám uživatelů služeb a umožnit tak

174) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 245.

175) srov. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*, s. 21.

naplňování standardů kvality sociální služby. Tímto směrem by se měl ubírat i rozvoj organizací poskytovatelů sociálních služeb.

Jednotlivé pracovníky je potřeba chápat současně jako členy pracovních týmů. Dobré rozdělení rolí v týmu, spolupráce a vzájemná zastupitelnost v týmu, jsou základem pro jeho fungování. Práce dobrého pracovního týmu se pak projevuje v každodenním přístupu k uživatelům, kteří jsou schopni snadno rozpoznat neshody a konflikty v týmové práci a vnímat i případnou rozkolísanost. To pak může značně zhoršovat kvalitu poskytované služby.¹⁷⁶⁾

Pro zařízení by proto mělo být přínosem, když má poskytovatel nejen písemně zpracována, ale i realizuje vnitřní pravidla pro přijímání pracovníků a zaškolování nových zaměstnanců. Tím lze předcházet nevhodnému výběru zaměstnanců do pracovního týmu. Kromě pravidel, harmonogramu zaškolování a náplní práce zaměstnance se požadavkem na nového pracovníka stává i zdravotní a odborná způsobilost a osobní a osobnostní profil.¹⁷⁷⁾

Jak již bylo naznačeno, k tomu, aby mohl být profesní rozvoj sociálního pracovníka v organizaci úspěšně uskutečňován, je třeba splňovat určité podmínky. Tyto podmínky do značné míry vycházejí z kultury dané organizace.

2.3.1 Kultura učící se organizace

Pojem **organizační kultura** či **kultura učící se organizace** je poměrně nový. V odborné literatuře bývá tento proces charakterizován většinou z hlediska antropologie anebo managementu. „*Definice organizační kultury zpravidla obsahují takové aspekty jako vědomě či nevědomě sdílené hodnoty, tradice, názory, zvyky apod.*“¹⁷⁸⁾

176) srov. ČERMÁKOVÁ, Kristýna; JOHNNOVÁ, Milena. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, s. 77.

177) srov. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*, s. 127-130.

178) HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 23.

Kultura organizace tudíž představuje soustavu hodnot, norem, přesvědčení, postojů a domněnek, která sice nebyla nikde výslovně zformulována, ale formuje způsob chování a jednání lidí a také způsoby vykonávání práce. Hodnoty se pak týkají toho, o čem se věří, že je důležité v chování lidí a organizace. Normy jsou pak nepsaná pravidla chování, jsou vázány na hodnoty a uznávané postoje.¹⁷⁹⁾

Ve zkratce si můžeme tudíž definovat *kulturu organizace* i jako soubor sdílených a mnohdy neuvědomovaných očekávání, která mají vliv na pojetí rozvoje a vzdělávání v organizaci.¹⁸⁰⁾

Uvedené charakteristiky kultury organizace zdůrazňují to, že se tato kultura týká řady poměrně abstraktních výrazů, jako jsou hodnoty a normy, které existují v organizaci jako celku, nebo v nějaké její části. Nemusejí být definovány, nemusí se o nich mluvit a dokonce mohou být i nenápadné. Jinak řečeno, kultura může být považována za jakousi šifru pro subjektivní stránku života organizace. Přesto však může mít kultura organizace významný vliv na chování lidí.

Nabízí se zde otázka, jak se vlastně kultura organizace vytváří. Odpovědí je, že kultura organizace je v podstatě nepřetržitým dynamickým procesem.

Její základnu většinou vytvářejí hodnoty a normy, které se formují zhruba čtyřmi způsoby. Za prvé, kulturu organizace ovlivňují „vůdci“, tedy vedoucí a řídicí pracovníci, a to i takoví, kteří ji ovlivňovali v minulosti. Vyplývá to ze skutečnosti, že lidé mají tendenci ztotožňovat se s tzv. vizionářskými vůdci, kteří se stávají jejich *vzory*. Pracovníci si všímají toho, jak se jejich vzory chovají, čemu věnují pozornost, co očekávají, atp.¹⁸¹⁾

Dalším prvkem, který ovlivňuje kulturu v organizaci, je *vnímání významných událostí* v organizaci, v nichž lidé nacházejí poučení o žádoucím a nežádoucím chování. Kultura organizace se také vytváří na základě *potřeby udržovat efektivní pracovní vztahy* mezi členy organizace. Tak se vytvářejí a upevňují hodnoty a očekávání. Podstatný vliv na vytváření kultury organizace

179) srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*, s. 20.

180) srov. HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*, s. 16.

181) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 201.

pak má *prostředí v organizaci*, které může být dynamické nebo téměř neměnné.¹⁸²⁾

Jestliže ve hovoří v kultuře organizace o hodnotách, nejde zde jen o hodnoty vytvářené prací, ale také o hodnoty mravní, které mění naše jednání v cosi cenného. Takové hodnoty jsou vodítkem našeho jednání, přispívají k naší lidskosti. Proto je důležité, aby se i člověk jako pomáhající pracovník dokázal na hodnoty dívat jako na cennou skutečnost i pomoc v pracovním úsilí. V kontaktu pracovníka s uživatelem služby v organizaci je totiž uživatel schopen rozpoznat, zda si v této kultuře dovedou ho vážit jako člověka, zda tu nejde jen o krátkodobou zakázku, ale o kulturu vzájemného styku a kulturu práce s lidmi.¹⁸³⁾

Chápat organizaci a její kulturu znamená také schopnost vidět systém, určitý celek a chápat komplexnost vztahů v něm. V praxi se zřetelně ukazuje, že klíčovou úlohu v kultuře organizace může hrát *schopnost vedoucích pracovníků* zvládnout komplexnost organizace. Problém tu nespočívá v kvantitativním chápání komplexnosti nejrůznějších vztahů mezi jednotlivými prvky daného systému. Mnohem více zde jde o rozvoj vědomí, které chápe firmu jak o „živý systém“.¹⁸⁴⁾ Proto je potřeba, aby klima uvnitř kultury organizace bylo příznivé a nakloněné změnám v organizaci.

Prvním krokem při *posouvání dynamiky kultury organizace* je uvědomění si existence a pochopení této kultury. Již samo vynesení kultury organizace na světlo může způsobit jistý stupeň změny. Jedinci a organizace si mohou náhle uvědomit, že nemusí pokračovat ve stejných způsobech práce, ale mají širší možnosti volby. Organizace se pak může vydat dál, tedy ke zjišťování toho, kam si přeje kulturu posunout. K hlubšímu poznání si může organizace položit tyto otázky:

- ▶ Co leží v samém srdci organizace? Jaké jsou její klíčové hodnoty, které je třeba pěstovat a chránit?

182) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 203.

183) srov. GRŮN, Anselm. *Pracovat i žít : Napětí mezi profesním a osobním životem*, s. 116-118.

184) srov. ASSLÄNDER, Friedrich, GRŮN, Anselm. *Řízení jako duchovní úkol*, s. 110.

- ▶ Co je nadbytečné, možné odložit, co už se přežilo a není dále k užítku?
- ▶ Co je třeba změnit, začlenit, získat, či dělat jinak?¹⁸⁵⁾

Kultuře organizace se lidé učí v průběhu času. V odborné literatuře jsou uváděny dva způsoby tohoto učení, které tvoří jakési modely. První, traumatický model, což je takový způsob učení, kdy se členové organizace učí čelit určité hrozbě tím, že vytvářejí obranný mechanismus. Vedle něj pak stojí model pozitivního upevňování vědomí, kdy dochází k zakořenění a pevnému usazení fungujících postupů.

K účinnému učení v organizaci pak může docházet, když se pracovníci adaptují na vnější tlaky a čelí jim a když si vytvářejí úspěšné přístupy a mechanismy pro zvládnutí vnitřních podnětů, problémů a procesů ve své organizaci. Je třeba zmínit, že tam, kde se kultura organizace vytvořila během dlouhého časového období a hluboce se zakořenila, může být obtížné ji měnit.¹⁸⁶⁾

Proč je tedy potřeba v pomáhající profesi taková organizace, která by umožňovala pracovníkům převzít odpovědnost za větší množství vzájemně propojených cílů a byla schopna samostatně jim přizpůsobovat výkon práce v organizaci? Odpovědí i kritériem této životaschopné organizace se stává **pružnost** (*flexibilita*).

V pružné organizaci směřující k jejímu rozvoji existuje úspěšná řídicí strategie, která někdy bývá v literatuře nazývána jako *synergický model* organizace. Tento model vychází z přesvědčení, že vysoká produktivita práce není dnes již ukryta tak zásadně ve zdrojích, nýbrž v lidech.¹⁸⁷⁾

Lidské zdroje v organizaci tvoří největší kapitál, který je uložen v jejich odpovědnosti, kvalitaci a zkušenosti. Nespočívá jen v jejich schopnostech, dovednostech a znalostech, ale také v jejich loajalitě, iniciativě a tvořivém

185) srov. HAWKINS, Peter; SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 172-173.

186) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 201.

187) srov. GREGOR, Miroslav. *Hledání pružné organizace*, s. 57.

přístupu, v příbuznosti vlastních zájmů se zájmy pracovního společenství, které tak tvoří společně sdílené hodnoty.

U úspěšných organizací se pak tyto společně sdílené hodnoty stávají základem specifické kultury, kterým se rozumí neopakovatelný způsob, jakým organizace řeší své problémy a reaguje na podněty z okolí. Čím je kultura organizace vykrystalizovanější, pružnější a čím více se pracovníci ztotožnili s jejími hodnotami, tím méně potřebuje ke svému řízení do detailů přesně vypracovaná pravidla a procedury.

Současné poznatky o organizacích a jejich řízení konstatují, že v pružně fungující synergické organizaci všichni pracovníci vědí, co se ve většině situací od nich očekává, protože základní společné hodnoty organizace jsou průhledné jako křišťál.

Obvykle jde o takové hodnoty jako je vstřícnost a služba klientovi, kvalita pracovní činnosti a jejich výsledků, odpovědnost a aktivita v činnosti pro klienty. Jsou to hodnoty zcela konkrétní a srozumitelné pracovníkům na všech úrovních a jsou spolehlivým kompasem i v situacích, na které sebelépe vypracovaný systém norem nemůže pamatovat.

Pružná organizace přitom směřuje k určitému ideálu služby zákazníkovi, k přesvědčení, že v organizaci je poskytována kvalitní „dobrá práce“. Její kvalita spočívá i v tom, že se organizace snaží o dotažení pracovních kroků do detailu. S tím souvisí potřeba činného a aktivního přístupu, uznání zdravého rizika a hledání nápadů v činnosti organizace.¹⁸⁸⁾

Je zřejmé, že potřeba pružnosti v organizaci souvisí i s myšlenkou **kultury učící se organizace**. V takové organizaci je učení podstatným faktorem umožňujícím organizaci přežít a dále se rozvíjet.. Její charakteristika vychází i z toho, že v organizaci učení probíhá na úrovni činnosti, politiky i strategie, musí být vědomé, soustavné a integrované a management v této organizaci

188) srov. GREGOR, Miroslav. *Hledání pružné organizace*, s. 57-59.

je odpovědný za vytváření klimatu, v němž se celý personál bude moci soustavně učit a rozvíjet se.

V takové organizaci lidé soustavně rozšiřují své schopnosti vytvářet výsledky práce, které si opravdu přejí, kde jsou pěstovány nové a expanzivní způsoby myšlení, kde se svobodně formulují kolektivní aspirace a kde se lidé soustavně učí, jak se učit společně.¹⁸⁹⁾

Kulturu učící se organizace v souvislosti s jejím rozvojem tudíž můžeme ve zkratce charakterizovat jako soubor sdílených a mnohdy neuvědomovaných očekávání, která mají vliv na pojetí rozvoje a vzdělávání v organizaci.¹⁹⁰⁾

Jak již bylo nastíněno, v takové kultuře organizace převládá otevřený postoj k celoživotnímu učení, a to i u vedoucích pracovníků. Selhání, problémy a krize nejsou viděny pouze negativně, ale spíše jako šance něco nového se naučit a pochopit. Pracovníci v takové organizaci by měli mít dostatek času i prostoru k tomu, aby o věcech přemýšleli, bránili se stereotypům a hledali další možnosti, ať už individuálně, či v týmu.¹⁹¹⁾

Motivační systémy úspěšných společností a organizací jsou založeny na principu *pozitivního povzbuzování a rozvoje*. Snaží se proto vést pracovníky k pocitu, že jsou úspěšní, neboť věří, že právě v takovém případě se budou lidé znovu pokoušet a usilovat o úspěch, což bude vytvářet přirozený rámec osobního uplatnění a současně bude i přínosem pro společnost. Pružné společnosti tedy v tomto ohledu věří, že je potřeba spoléhat na iniciativu, tvořivost a inovační schopnosti jedinců i pracovních skupin.¹⁹²⁾

Filozofie úspěšných organizací by měla také vycházet z toho, že lidé jsou „dospělí a svéprávní“ a je potřeba s nimi proto zacházet jako s partnery, důstojně a s respektem, a také je potřeba poskytnout jim prostor pro samostatnost a autonomii. Tato autonomie, která posiluje zainteresovanost pracovníků, posiluje jejich loajalitu a umožňuje jim participovat jak na vlastním výkonu, tak

189) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 472.

190) HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*, s. 16.

191) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 42.

192) srov. GREGOR, Miroslav. *Hledání pružné organizace*, s. 63-64.

i na základních rozhodnutích o cílech firmy, má tudíž podobu rozvíjení samostatné podnikatelské aktivity.¹⁹⁴⁾

Programy podpory, rozvoje a posilování kultury organizace proto mají za cíl uchovat a podpořit to, co je za současné kultury dobré a funkční. Tyto primární mechanismy zakořeňování a posilování kultury se týkají kritérií uměřenosti a míry kontroly, reakce a pozornosti vedoucích, funkčního rozdělení rolí a vlivu vzorů, upevňování hodnot, dále kritérií pro rozdělování odměn a postavení a pro získávání a rozvíjení pracovníků.¹⁹⁵⁾

V oblasti lidských zdrojů by proto měla mít organizace zájem na tom, aby získala a udržela si kvalifikované, oddané, angažované a dobře motivované pracovníky. To předpokládá předvídat a uspokojovat budoucí potřeby pracovních sil a zvyšovat a *rozvíjet podstatné schopnosti lidí, jejich vlastního potenciálu, různými aktivitami v organizaci*. Tyto aktivity by měly odrážet potřeby organizace a současně se zaměřovat na rozvoj pracovníků.¹⁹⁶⁾

K tomu je potřeba podotknout, že ne každý pracovník má předpoklady ke všem činnostem. Je tedy úkolem organizace, aby dokázala podpořit to, co pracovník ve své profesi nabízí a co může rozvíjet, a pokusila se to sladit s potřebami organizace. Pomocí pro organizaci v tomto směru mohou být dobře stanovené pracovní podmínky, které jsou jasné, přijatelné a srozumitelné pro všechny pracovníky.¹⁹⁷⁾

Co se týče přímých podmínek na pracovišti, je v kultuře organizace nezbytné vytvořit adekvátní pracovní prostředí, mít jasnou funkční organizační strukturu, kompetentní vedení, vyjasněné poslání a cíle pracoviště i celé organizace, zavedenou odbornou supervizi, podmínky pro podporu osobního

194) srov. GREGOR, Miroslav. *Hledání pružné organizace*, s. 64-65.

195) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 208.

196) srov. tamtéž, s. 208.

197) srov. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*, s. 131.

a profesního rozvoje, odpovídající finanční ohodnocení a jasně vymezenou náplň práce i hranice služby.¹⁹⁸⁾

V pomáhajících profesích by proto obzvláště mělo jít organizaci o to, aby směřovala k atmosféře „učící se organizace“ a měla zájem se dále rozvíjet také proto, že v posledních letech je patrný stále zesilující tlak na to, aby rozvoj organizací a vzdělávání prokazatelně vedly ke zvýšení efektivity a kvality služby.¹⁹⁹⁾

2.4 Vzdělávání v praxi sociální práce

V dnešní době se požadavky na znalosti a dovednosti pracovníka neustále mění a člověk, aby mohl pracovat a fungovat nejen jako pracovní síla, musí své znalosti a dovednosti neustále rozšiřovat. Doba, kdy člověk po celou dobu své ekonomické aktivity vystačil s tím, co se naučil během základní přípravy na povolání, již pominula. Vzdělávání a formování pracovních schopností se tedy v moderní společnosti stává celoživotním procesem.²⁰⁰⁾

Strategie vzdělávání v sociální práci se proto týká dlouhodobého pohledu na potřeby určité organizace v oblasti dovedností, znalostí a schopností jejích pracovníků. Filozofie vzdělávání v organizaci obecně zdůrazňuje, že vzdělávání a rozvoj by měly být integrální součástí procesu řízení v organizacích.²⁰¹⁾

2.4.1 Odborné vzdělávání a výcvik pracovníků

Není náhodné, že oblast rozvoje lidských zdrojů z hlediska managementu se zajímá o *celoorganizační a individuální vzdělávání* ve smyslu systematického rozvíjení procesů vzdělávání a učení, a to nejen na celoorganizační, nýbrž také na individuální úrovni.²⁰²⁾

198) srov. STŘELKOVÁ, Monika. Úkolem sociálních pracovníků je pomáhat, nikoliv činit zázraky. *Sociální práce : Časopis pro teorii, praxi a vzdělávání v sociální práci*, s. 19.

199) srov. HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*, s. 117.

200) srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*, s. 237.

201) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 493.

202) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 276.

Vzdělávání pracovníků by mělo zahrnovat tyto *aktivity*: přizpůsobování pracovních schopností požadavkům na výkon povolání a rozšiřování pracovních schopností (tj. flexibilita pracovníků), orientace a přizpůsobování nových pracovníků specifickým požadavkům dané pracovní pozice a formování pracovních schopností překračující hranice pouhé odborné způsobilosti (kvalifikace).²⁰³⁾

Jak již bylo naznačeno, dnešní sociální pracovník má nejen právo, ale i přímo zákonem uloženu povinnost dalšího vzdělávání, kterým si obnovuje, upevňuje a doplňuje kvalifikaci. Další vzdělávání se uskutečňuje na základě akreditace vzdělávacích zařízení a vzdělávacích programů udělené ministerstvem na vysokých školách, vyšších odborných školách a ve vzdělávacích zařízeních právnických a fyzických osob.

Formami dalšího vzdělávání dle uvedeného zákona jsou specializační vzdělávání zajišťované vysokými a vyššími odbornými školami (navazujícími na získanou odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka), dále účast v akreditovaných kurzech, odborné stáže v zařízeních sociálních služeb a účast na různých školicích akcích.²⁰⁴⁾

Profesní rozvoj a vzdělávání pracovníků je tématem standardu č.10 (ve starší literatuře č.11). Podle něj má každý poskytovatel sociální služby písemně zpracován postup pro pravidelné hodnocení zaměstnanců, který obsahuje zejména stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeby další odborné kvalifikace a také program dalšího vzdělávání zaměstnanců.

V dalších kritériích by měl poskytovatel splňovat podmínku vytvořeného systému výměny informací mezi zaměstnanci o poskytované sociální službě a systém finančního a morálního oceňování zaměstnanců. Dále by měl zajišťovat pro své pracovníky podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka.²⁰⁵⁾

203) srov. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*, s. 238.

204) *Zákon č.108/2006 Sb. : o sociálních službách*. [online].

205) srov. ČERMÁKOVÁ, Kristýna; JOHNOVÁ, Milena. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, s. 77-80.

VYHLÁŠKA č. 505/2006 Sb. [online].

V rámci tohoto personálního standardu je velmi důležité sladit to, co potřebuje organizace a to, co ke svému osobnímu a profesnímu rozvoji a vzdělávání potřebuje pracovník. Na pracovníka jsou totiž v rámci jeho profese kladeny značné požadavky, proto je potřeba, aby sledoval nové poznatky a dokázal v rámci své specializace pomáhat v sociální službě dobře a profesionálně.²⁰⁶⁾

Odborné vzdělávání a výcvik pracovníků představuje systematické přizpůsobování chování učením, ke kterému dochází v důsledku vzdělávání, instrukcí, rozvoje a plánovaného získávání zkušeností.

V angličtině se používá v této souvislosti spíše výrazu „*training*“, který má jednak širší význam, odpovídající českému „odbornému vzdělávání“, které je chápáno jako osvojování si dovedností a konkrétní práci vyžadovaného chování.

Základním cílem vzdělávání pracovníků je pomoci organizaci dosáhnout jejích cílů pomocí zhodnocení jejího rozhodujícího zdroje, tj. lidí, které zaměstnává. Vzdělávání tedy znamená podporovat lidský potenciál pracovníků za účelem dosažení jejich lepšího výkonu a co nejlepšího využívání jeho přirozených schopností.²⁰⁷⁾

Potřeba celoživotního vzdělávání v sociální oblasti je nyní zakotvena v § 111 Zákona o sociálních službách. Sociální pracovník má tedy povinnost dalšího vzdělávání, kterým si obnovuje, upevňuje a doplňuje kvalifikaci. Další vzdělávání se uskutečňuje na základě akreditace vzdělávacích zařízení a vzdělávacích programů udělené ministerstvem na vysokých školách, vyšších odborných školách a ve vzdělávacích zařízeních právnických a fyzických osob.

Zákon rozeznává čtyři základní formy dalšího vzdělávání: specializační vzdělávání zajišťované vysokými školami a vyššími odbornými školami navazující na získanou odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního

206) srov. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*, s. 131.

207) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 491.

pracovníka, účast v akreditovaných kurzech, odborné stáže v zařízeních sociálních služeb, účast na školicích akcích.

Účast pracovníků na dalším vzdělávání by měla být považována za prohlubování kvalifikace podle zvláštního právního předpisu a dokladem o absolvování dalšího vzdělávání je vždy osvědčení vydané vzdělávacím zařízením, které další vzdělávání pořádalo.²⁰⁸⁾

Konkrétními cíli vzdělávání se stává v první řadě snaha rozvinout dovednosti a schopnosti pracovníků a zlepšit jejich výkon, dále dopomoci lidem k tomu, aby se v organizaci rozvíjeli a rostli tak, aby budoucí potřeba lidských zdrojů organizace mohla být v maximální míře uspokojována z vnitřních zdrojů. Za cíl může být považována i tendence snížit množství času potřebného k zácviku a adaptaci pracovníků začínajících pracovat na nových pracovních místech, aby se tito pracovníci stali plně schopnými vykonávat svou práci tak rychle a kvalitně, jak jen to je možné. Vzdělávání se týká dlouhodobého pohledu na potřebu organizace v oblasti dovedností, znalostí a schopností jejích pracovníků.²⁰⁹⁾

Obecným cílem vzdělávání a rozvoje podle kompetencí je, aby učící se jedinec byl schopen úspěšně, efektivně a smysluplně zvládat nejrůznější situace a úkoly, které bude ve své profesi aktuálně či ve vzdálenější budoucnosti řešit. Oblast vzdělávání dospělých je proto zacílena na získání, rozšíření, prohloubení nebo změnu kvalifikace. Je podstatnou součástí strategie vzdělávání v organizaci.²¹⁰⁾

Ke vzdělávání pracovníků v sociálních službách by mělo docházet i v rámci *zvyšování kvality služby*, resp. v profesním rozvoji pracovníků na pracovišti. Jeden z personálních standardů kvality poskytovaných služeb se zabývá profesním rozvojem pracovníků a pracovních týmů. Možnost osobního profesního rozvoje dodává pracovníkům potřebnou jistotu, že odvádějí dobrou práci a uživatelům, že jim bude zajištěna adekvátní pomoc.

208) Zákon č.108/2006 Sb. : o sociálních službách. [online].

209) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 491-493.

210) srov. VETEŠKA, Jaroslav, TURECKIOVÁ, Michaela. *Kompetence ve vzdělávání*, s. 41.

2.4.2 Plán dalšího vzdělávání sociálních pracovníků

Předpokladem profesního rozvoje a vzdělávání je, že zařízení má zpracovány postupy pro pravidelné hodnocení zaměstnanců, zná jejich vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeby další odborné kvalifikace. Z těchto důvodů by proto měla organizace mít vytvořen *plán dalšího vzdělávání zaměstnanců*.²¹¹⁾

Tvorba vzdělávacích plánů v sociálních službách je založena na dvou základních postupech: *sestavení individuálních vzdělávacích plánů a na sestavení vzdělávacího plánu organizace*. V praxi se lépe sestavují plány profesního, nežli osobního rozvoje pracovníků.

K tomu, aby mohly být vytvořeny tyto plány vzdělávání, je potřeba autodiagnostickou metodou zjišťovat individuální potřeby jednotlivých pracovníků a zmapovat tak skutečné vzdělávací potřeby organizace i pracovníka. Výsledkem tohoto snažení je pak vytvoření přehledu a analýzy vzdělávacích potřeb a mapování a analýza vlastních i profesionálních rolí.

Po sestavení individuálních plánů dojde k syntetickému propojení vzdělávacích plánů všech zaměstnanců do vzdělávacího plánu organizace.²¹²⁾

Při vytváření vzdělávacích plánů je potřeba vidět, že tendence organizace ke vzdělávání a zvyšování kvalifikace sociálního pracovníka vede nejen k celkovému zkvalitnění poskytované sociální služby v organizaci, ale také ke zvyšování odborných a praktických kompetencí sociálního pracovníka.

Při přípravě *individuálních vzdělávacích plánů* pracovníků se vychází z dosavadní úrovně a odbornosti s cílem prohloubit odbornost a další speciální dovednosti tak, aby naplňovaly kompetence, které jsou potřebné k vykonávání profese a zároveň, aby se co nejvíce blížily osobnostnímu profilu a životní dráze pracovníka. Tento plán se sestavuje s výhledem na jeden až tři roky a po sestavení

211) srov. ČERMÁKOVÁ, Kristýna; JOHNOVÁ, Milena. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, s. 77.

212) srov. TOŠNER, Jiří. *Metodika vzdělávacích plánů : Celoživotní vzdělávání v sociálních službách*, s. 15.

se konzultuje s přímým nadřízeným, jehož role spočívá v koordinaci vzdělávacího procesu v zařízení.²¹³⁾

Osnova individuálního plánu vzdělávání se kromě základních údajů o pracovníkovi zaměřuje na požadavky zaměstnavatele na výkon funkce, na současný a plánovaný profesní profil pracovníka. V posledně jmenované části by se měl pracovník a jeho nadřízený zaměřit na podrobnější popis plánovaného vzdělávání, aby bylo zřejmé, jakou oblast vzdělávání pracovník má absolvovat, o jaké se jedná formy a cíle vzdělávání, jaký je program, rozsah, dostupnost a časový plán vzdělávání. Neměla by být opomenuta i zpětná vazba ve vzdělávání pracovníků, která se získává hodnocením a výstupy ze vzdělávání.²¹⁴⁾

Možnost dalšího vzdělávání může být pro pracovníky velkou motivací a může být i součástí morálního oceňování pracovníků.²¹⁵⁾

2.4.3 Formy a metody rozvoje osobnostního a profesního růstu sociálního pracovníka

Na sociálního pracovníka jsou v rámci jeho profese kladeny požadavky, aby sledoval nové znalosti a aby dokázal v rámci své specializace pomáhat dobře a profesionálně.

Odbornému rozvoji zaměstnanců se po právní stránce věnuje *Zákoník práce*, který vymezuje pojem prohlubování a zvyšování kvalifikace. Celoživotní systém vzdělávání v sociálních službách v tomto ohledu odpovídá ustanovení, že zaměstnanec je povinen prohlubovat svoji kvalifikaci pro výkon sjednané práce, dále že zaměstnavatel je oprávněn uložit zaměstnanci účast na studiu či na školení v tomto směru. Účast na vzdělávání je v takovém případě považována za výkon práce a náklady na vzdělání hradí zaměstnavatel.²¹⁶⁾

213) srov. TOŠNER, Jiří. *Metodika vzdělávacích plánů : Celoživotní vzdělávání v sociálních službách*, s. 67.

214) srov. tamtéž, s. 69.

215) srov. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*, s. 132.

216) Zákon č. 262/2006 Sb. : zákoník práce. [online].

Prohlubováním kvalifikace se rozumí průběžné doplňování kvalifikace zaměstnance, tedy proces, při kterém nedochází ke změně podstaty kvalifikace a které přispívá ke zdárnému plnění pracovních povinností zaměstnance. Přitom platí, že pracovník je povinen prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce a zaměstnavatel je oprávněn mu uložit účast na školení a studiu, či na jiných formách přípravy.

Zvyšováním kvalifikace se rozumí změna hodnoty kvalifikace, čili získání vyššího stupně vzdělání. Vždy by se mělo jednat o studium, školení, vzdělávání nebo jinou formu přípravy, která je v souladu s potřebami zaměstnavatele. V takovém případě stanoví Zákoník práce (v § 232) druhy pracovního volna, které bude organizace pracovníkovi poskytovat.²¹⁷⁾

Jak již bylo v předchozí části zmíněno, problematiku vzdělávání na pracovišti řeší *plány dalšího rozvoje pracovníků*, ve kterých je zaznamenáno, kolik dní pracovník využije pro své vzdělávání, jaké kurzy, výcviky a semináře bude absolvovat. Rovněž z něj vyplývá, jaká část finančních nákladů bude hrazena organizací a kolik pracovních dnů na vzdělávání mu organizace umožní čerpat.²¹⁸⁾ Při konzultaci s nadřízeným je objasněno, zda půjde u pracovníka o vzdělávání vstupní, prohlubující, doplňující či aktualizací, zda jde o rozšíření či zvýšení kvalifikace pracovníka.

Vzdělávání může mít *různé formy*: může se jednat o prezenční, kombinované, individuální, distanční vzdělávání, z nichž některé probíhá přímo ve studijních programech vysokých a vyšších odborných škol.²¹⁹⁾

Při vzdělávání pracovníků je uplatňována poměrně široká škála metod. Tyto *metody* jsou používány buď přímo *na pracovišti* při výkonu práce, nebo *mimo pracoviště*, nebo kombinovaně *na pracovišti i mimo něj*.

Na pracovišti se většinou ve vzdělávacích programech používají *metody šité na míru pracovišti* a zahrnující demonstrování, koučování, organizaci práce

217) srov. ŠŤASTNÝ, David. Odborný rozvoj zaměstnanců. *Moderní obchod*, s. 39.

218) srov. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*, s. 132.

219) srov. TOŠNER, Jiří. *Metodika vzdělávacích plánů : Celoživotní vzdělávání v sociálních službách*, s. 19-20.

a některé aktivity osobního rozvoje. *Metody vzdělávání používané mimo pracoviště* jsou nabízeny ve formálních vzdělávacích kurzech, které se pořádají různé vzdělávací instituce a zařízení. Zahrnují: semináře, přednášky, přednášky spojené s diskusí, metody objevování, případové studie, hraní rolí, simulaci, skupinová cvičení, team building, učení se hrou, semináře pro osobní rozvoj (např. rozvoje komunikačních dovedností), apod. *Metody kombinovaně používané* na i vně pracoviště zahrnují instruktáž, učení se akcí, pověření úkolem, projekty, studium odborné literatury, vzdělávání pomocí počítačů (e-learning), interaktivní videotrénink, apod.²²⁰⁾

Je potřeba, aby v oblasti vzdělávání vzdělávací plán reagoval nejen na potřeby pracovníka a potřeby a požadavky organizace, ale aby vycházel i z konkrétních *akreditovaných nabídek vzdělavatelů*. Potřeba školení zaměstnanců zde vychází z rozporu mezi schopnostmi a znalostmi, kterými pracovník disponuje a potřebou znalostí a dovedností, která vychází z nároku na výkon práce organizace. V sociální oblasti dochází především ke změnám v potřebách uživatelů služeb, akceptaci nových metod práce, nové legislativy, apod.²²¹⁾ / met.vzděl. plánů – srov. 20-

Školení zaměstnanců může tedy splňovat zároveň dva cíle: rozvoj organizace jako celku a rozvoj lidského potenciálu, resp. naplňování osobních a profesionálních aspirací, posilování vazby na organizaci a zvyšování pracovní motivace.²²²⁾

Účinnou metodou vzdělávání v sociální práci jsou i *odborné stáže* na jiných pracovištích v sociální oblasti. Jejich úkolem je získávat nové a bezprostřední zkušenosti, poznávat běžnou praxi a kulturu jiného pracoviště, ověřovat si své zkušenosti, znalosti a profesní dovednosti a integrovat získanou pracovní zkušenost do kultury do své práce.²²³⁾

Za metodu nejen vzdělávací, ale i podpůrnou, je pak považována supervize na pracovišti.

220) srov. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*, s. 506-507.

221) srov. TOŠNER, Jiří. *Metodika vzdělávacích plánů : Celoživotní vzdělávání v sociálních službách*, s. 20.

222) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 344-355.

223) srov. ŘEZNÍČEK, Ivo. *Metody sociální práce*, s. 63.

2.5 Možnosti supervize v oblasti profesního rozvoje

Slovo „supervize“ k nám přešlo z angličtiny, pochází původně z ekonomického prostředí a podle slovníku je překládáno jako „dohled, dozor, kontrola, řízení, inspekce“ apod. S pronikáním supervize do pomáhajících profesí se značně posunul i význam tohoto slova.²²⁴⁾

Supervizí můžeme rozumět *systematickou reflexi profesního jednání*. Jejím tématem jsou otázky, problematické oblasti a konflikty, se kterými se supervidovaný setkává ve své práci s klientem. Vedle této formy, která je označována jako případová supervize, mohou být předmětem supervize další tématické oblasti, např. problémy interakce v pracovním kolektivu, nebo těžkosti s institučními či organizačními rámcovými podmínkami.²²⁵⁾

V jiné pomáhající profesi, v psychoterapii, je supervize považována za samozřejmou součást profesního vzdělávání. Jde v ní vlastně „o proces praktického učení, ve kterém supervizor – učitel pomáhá supervidovanému - pracovníkovi řešit konkrétní problémové situace, které vznikají při jeho práci s klienty.“ V průběhu supervize tedy dochází supervidovaná osoba k určitým poznatkům, které se pak snaží aplikovat v osobním kontaktu a jednání s klientem.

Podobné poslání má supervize i v sociální práci. Ve vzájemné spolupráci mezi supervizorem a supervidovaným jde totiž o společné hledání řešení v atmosféře důvěry, o rozvíjení sebereflexe, která vede k pochopení dosud neuvědomovaných souvislostí, vztahů, pocitů a k jejich odrazu v pracovní činnosti s klientem či pracovním týmem.²²⁶⁾

Podstatným aspektem tedy je, že ***supervize je jednou z nejvýraznějších forem podpory profesního rozvoje***. Z tohoto pohledu může být charakterizována také jako vzdělávací proces, v němž osoba vybavená určitými znalostmi

224) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 29.

225) srov. KREFT, Dieter, MIELENZ, Ingrid. *Wörterbuch Soziale Arbeit : Aufgaben, Praxisfelder, Begriffe und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik*, s. 600.

226) srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*, s. 136.

a dovednostmi (supervizor) přijímá odpovědnost za výcvik osoby, která je vybavena dovednostmi méně (supervidovaný).²²⁷⁾

Mezi cíle supervize patří zachování a zvyšování profesních kompetencí prostřednictvím cesty zvládnání vlastních odborných kompetencí, vytváření postupu v rámci jednotlivých případů a podpory metodických kompetencí.

V oblasti profesní identity může supervize pomoci řešit i **vlastní profesní identitu**, neboť jejím záměrem je poskytovat podporu profesní role, objasňovat hranice práce a kompetence, vypořádat se s osobní stránkou povolání, vlastních představ, cílů, možností a hranic, včetně profesních perspektiv. Kromě toho má možnost podpořit emocionální vnímání a adekvátní sebehodnocení, vypořádávání se se smysluplností vlastního jednání, s řešením etických otázek profese, s otázkami statutu, moci a zájmu, apod.

Ve vztahu ke klientům se od supervize očekává osvětlení vztahu mezi supervidovaným a uživatelem, analýza role ve vztahu k uživateli služby, vlivu instituce, v níž se supervidovaný i klient nacházejí, podpora emocionálního odstupu vůči klientům zároveň i vyrovnávání se s očekáváními, cíli a požadavky klientů.

Pokud bychom v supervizi pátrali po jejím *obecném účelu*, pak ji uvidíme jako *profesionální aktivitu vedoucí ke zlepšení či udržení kvality služby*. Takového účelu lze dosahovat ovšem různými cestami podle situace, do níž je supervize zasazena. Z toho pak vyplývá i její funkce.²²⁸⁾

K naplnění cílů supervize se tedy váží její tři **základní funkce**, a sice **vzdělávací, podpůrná a řídicí**. Tyto funkce se mohou v průběhu konkrétní supervizí práce střídat nebo vzájemně prolínat.

Vzdělávací (formativní) supervize je zaměřená na rozvoj profesionality supervidovaného, neboť podporuje jeho odborný růst, informuje a vzdělává v nových přístupech a metodách práce, umožňuje zkoumat další způsoby práce a seznamuje s prevencí syndromu vyhoření. Prostřednictvím reflektování a rozebírání práce supervidovaných tedy může supervizor pomoci pracovníkovi,

227) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*, s. 29.

228) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana, HAJNÝ, Martin et al. *Praktická supervize : Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, s. 48.

aby lépe porozuměl klientovi, chápal dynamiku jejich vzájemné interakce, pochopil způsoby a dopady intervenční práce, a tímto způsobem se podílel na rozvoji jeho odbornosti.²²⁹⁾ Aspekt vzdělávací supervize je v jisté míře přítomen v každé supervizi a jejím účelem je zlepšit odbornou kompetenci pracovníka při práci s klientem, tzn. jeho znalostí, dovedností a postoje, včetně sebereflexe.²³⁰⁾

Podpůrná (restorativní) funkce supervize je spojena s citlivým provázením prožitků v sociální práci s klientem. Je proto zaměřená spíše na pracovníka, na jeho aktuální pocity, sebereflexi a sebehodnocení a také reflexi práce s uživatelem služby. Není-li těmto stránkám profese věnována pozornost, může docházet k nižší účinnosti pracovníků, neboť pracovníci se začnou buď nadměru identifikovat se svými klienty, nebo se bránit působení klientů. Tyto situace mohou pak vést ke stresu, příp. až k syndromu vyhoření pracovníka. Proto smyslem restorativní funkce supervize je zvládnutí profesních nároků kladených na pracovníka.²³¹⁾ Účel podpory v supervizi vidíme tedy zejména v povzbuzení pracovníka k překonávání překážek, oceňování hodnot jeho práce, budování dobrého vztahu a atmosféry a k jeho posílení a zplnomocnění.²³²⁾

Úlohu kontroly a zajišťování kvality práce pak plní **řídící (administrativní, normativní) funkce supervize**, jejímž účelem je usměrnění pracovníka takovým způsobem, aby si počíнал dobře v rámci stanovených pravidel a dobré praxe a pomocí zpětné vazby dávat pracovníkovi zprávu o tom, v čem je tato praxe dobrá a v čem ne.²³³⁾ Řídící supervize se proto soustřeďuje na výkon pracovníka a organizace tím, že v supervizím procesu sleduje chápání a dodržování poslání, cílů a služeb organizace. Pomáhá také při stanovování

229) srov. HAWKINS, Peter; SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 60.

230) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana, HAJNÝ, Martin et al. *Praktická supervize : Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, s. 52.

231) srov. HAWKINS, Peter; SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 60.

232) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana, HAJNÝ, Martin et al. *Praktická supervize : Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, s. 52.

233) srov. HAVRDOVÁ, Zuzana, HAJNÝ, Martin et al. *Praktická supervize : Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*, s. 49.

priorit a kompetencí a při sledování efektivity a kvality práce. Jejím zásadním cílem je tudíž pochopení profesních hodnot.²³⁴⁾

V praxi sociální práce se tedy používá několik forem supervizí, které jsou vždy sjednávány na základě vzájemného kontraktu.

K tomu, aby byla supervize na pracovišti skutečným přínosem a podporou, je potřeba, aby podmínky úspěšné supervize na pracovišti byly spojeny se schopností učit se novému pohledu na vlastní práci, která by se měla stát nejen záležitostí pracovního týmu, ale současně i individuálním postupem každého pracovníka. Pracovní tým v organizaci se pak může rozvíjet díky společnému přístupu, myšlení a úsudkům.

Supervizní program v organizaci by pak mohl pokrývat takové oblasti rozvoje, jako např.: etické hodnoty a legislativu, role a otázky kompetencí sociálního pracovníka, postupy při posuzování případové problematiky klientů, při komunikaci s klientem či v pracovním týmu, rozbor potřeb a nových možností týmu, vytváření příznivého pracovního klimatu, i oblast prevence syndromu vyhoření a zvládání stresových situací.²³⁵⁾

Supervize v organizaci se tedy může zaměřovat na *fungování organizace jako celku*, proto také může dobře *reflektovat rozvoj v organizaci*. Jestliže má organizace snahu poskytovat své sociální služby kvalitním způsobem, pak se snaží zajišťovat pro pracovníky nezávislého kvalifikovaného odborníka, nejlépe supervizora, za účelem řešení problémů, které jednotliví zaměstnanci nebo pracovní týmy zažívají při výkonu zaměstnání.

Přítom je potřeba, aby byla supervize vnímána jako součást běžné praxe a nebyla zaměňována s provozními poradami nebo kontrolou. Na pracovišti, kde je provozována „dobrá praxe“, pracovníci vědí, proč se zúčastňují

234) srov. HAWKINS, Peter; SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*, s. 60.

235) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 362-364.

supervizního procesu, a vědí, jakým způsobem si mohou o supervizi požádat a jak se podílet na formulaci kontraktu se supervizorem.²³⁶⁾

Jak již bylo v úvodu řečeno, supervize může být i **prevencí syndromu vyhoření pracovníků**. Syndrom vyhoření nevyhnutelně patří k pomáhajícím profesím, neboť její vykonávání může pracovníkovi energii nejen dávat, ale spíše i odebírat. Pracovníci bývají přetíženi množstvím lidí, o něž se mají postarat, nemusí mít pro svou práci dobré podmínky, neexistuje možnost supervize, nejsou někdy pro práci dobře vycvičení a pak je práce s klienty vyčerpává a nedaří se.²³⁷⁾

*Syndrom vyhoření je tedy charakterizován jako soubor typických příznaků vznikajících u pracovníků pomáhajících profesí v důsledku nezvládnutého pracovního stresu. Syndrom vyhoření je vždy výslednicí interakce podmínek k práci vytvořených organizací, pro niž profesionál či dobrovolník pracuje, a subjektivních očekávání pracovníka.*²³⁸⁾

V pomáhající profesi se může po dlouhodobé práci s uživateli služeb dostavit signál zmenšování zájmu o klienty a o zvolenou profesi. Vnějšími projevy tohoto syndromu mohou také být zkracování času věnovaného klientům a prodlužování času tráveného s kolegy, nedostatky ve vedení dokumentace, vyhýbání se supervizi, nárůst administrativní práce na úkor práce s klientem, zvýšená dráždivost, obranné postoje, černobílé vidění světa, tendence ke stigmatizaci, atd.²³⁹⁾

Proces vývoje syndromu vyhoření může mít povahu lineárního stupňování uvedených příznaků a může končit až opuštěním zvolené profese, které se stane pro pracovníka stresujícím. Také se může vyvíjet v cyklech, během nichž někdy pracovník nalézá řešení svých těžkostí, posléze zase upadá do pasivity. Záleží také na pracovníkově očekávání: očekává-li pracovník od profese plnou seberealizaci, pak je spokojen jen tehdy, dává-li mu organizace pro seberealizaci dostatečný

236) srov. ČERMÁKOVÁ, K.; JOHNOVÁ, M.. *Zavádění standardů kvality soc.služeb do praxe*, s. 80-81.

237) srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*, s. 100.

238) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 55.

239) srov. GABURA, Ján, PRUŽINSKÁ, Jana. *Poradenský proces*, s. 95.

prostor a přijatelný rámec vyžadovaných pravidel. Pracovník, jemuž jde o osobní rozvoj, by měl mít v organizaci perspektivu profesního rozvoje.²⁴⁰⁾

Jestliže je tedy syndrom vyhoření ohrožujícím faktorem, nabízí se otázka jeho předcházení. *Prevenčí syndromu vyhoření* může být zejména kvalitní příprava na profesi zahrnující výcvik v potřebných dovednostech a i dostatečně dlouhou praxi, jasná definice poslání organizace a metod práce, role pracovníka a náplň práce, zacvičování nových pracovníků, využívání poradenství a průběžné supervize, případové konference, existence programů osobního rozvoje a podpora dalšího vzdělávání pracovníků ze strany instituce, omezení počtu případů, pracovního úvazku, administrativní zátěže a organizování relaxačních a odpočinkových programů.²⁴¹⁾

Obecně lze říci, že pomáhající pracovník, který se může profesionálně vyvíjet, by neměl „vyhořet“. Tento poznatek potvrzují jak pozorování týmového rozvoje a supervizí, tak i základní výzkumy a poznatky o povaze profesionální práce. Nejde zde však jen o pouhou aplikaci teoretického vědění získaného vzděláváním, ale zejména o další fázi, která začíná tehdy, kdy jsou pracovníci schopni přijímat a zpracovávat zpětné vazby, které získávají ve své konkrétné profesní práci.²⁴²⁾

2.6 Možnosti profesního rozvoje sociálního pracovníka v azylovém domě

Jak již bylo uvedeno v předcházející kapitole, azylové domy jsou službou sociální prevence, službou pobytovou a také službou, v níž jsou pracovníci v přímém kontaktu, a to většinou ve směnném nepřetržitém provozu, s uživateli sociálních služeb.

K zajištění efektivního fungování azylového domu je proto potřeba mít vytvořen dobrý pracovní tým. Tato skupina lidí s doplňujícími se schopnostmi a dovednostmi pak směřuje společným postupem k cíli, za jehož plnění jsou

240) srov. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 100.

241) srov. tamtéž, s. 58.

242) srov. SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Syndrom pomocníka : Podněty pro duševní hygienu v pomáhajících profesích*, s. 225.

společně odpovědny. Efektivní týmová práce může být v azylových domech velmi úspěšná a je i cestou ke zvýšení výkonnosti pracovníků i ke zvyšování kvality služby.

Dobrý tým totiž obohacuje pracovníka o znalosti a dovednosti, které získává od ostatních členů, vytváří pocit jistoty, pohody a uvolnění, dává prostor k seberealizaci a poskytuje podporu v kritických situacích. K vytvoření úspěšného a efektivního týmu však vede cesta složitějšího rozvoje.²⁴³⁾

Standardy kvality sociálních služeb kladou na poskytovatele služeb azylových domů požadavek, aby služby byly poskytovány v souladu s metodikou, kterou má zařízení za tím účelem písemně vypracovanou. Tato metodika je běžně přístupná všem zaměstnancům, všichni pracovníci jsou s ní seznámeni a na její aktualizaci se podílejí. V azylových zařízeních pracují v nepřetržitém provozu sociální pracovníci a pracovníci v sociálních službách a každý z nich má povědomost o tom, podle jakých metodických postupů se řídí, kde jsou k dispozici. Metodické materiály jsou zároveň i součástí dalšího vzdělávání pracovníků.²⁴⁴⁾

2.6.1 Plánování a realizace vzdělávání pracovníků v azylových domech

Sociální práce v těchto azylových zařízeních je velmi náročná a pro dobré fungování pracovních týmů vyžaduje nové možnosti profesního a odborného rozvoje, jako např. supervize a vzdělávání. Pro profesní rozvoj pracovního týmu v azylovém domě je potřeba, aby znal ve své organizaci oblasti a postupy, podle jakých jsou pracovníci hodnoceni a odměňováni a jak často se tak děje. Obvyklá praxe hodnocení se pohybuje v půlročních nebo ročních intervalech a metody hodnocení mohou být v rámci organizací různé.

243) srov. RICHTEROVÁ, Bohdana, ORGONÍKOVÁ, Lenka. *Různé cesty pomoci : Porovnání teorie a praxe sociální práce s lidmi bez domova*, s. 47.

244) srov. Kol. pracovníků DMD Klatovy. *Metodika poskytování sociálních služeb*.

Některé organizace ve svých zařízeních např. používají *sebehodnotící dotazníky*, v nichž se pracovníci vyjadřují ke své práci, ke vztahům v pracovním týmu, v organizaci. Mohou tak být zjišťovány silné a slabé stránky pracovníka a pak může být směřován k dalšímu vzdělávání a podpoře. Tyto dotazníky projednává většinou pracovník s vedoucím azylového domu a oba by je měli vnímat jako zpětnou vazbu a možnost plánování dalšího profesního a osobního rozvoje pracovníka.

Výsledkem bývá *vytváření individuálních plánů vzdělávání pracovníků* v azylovém domě. V nich jsou jasně a konkrétně stanoveny oblasti, ve kterých se bude pracovník i pracovní tým rozvíjet. V plánech jsou pak zaznamenávány kurzy, výcviky, semináře, stáže, apod., které pracovník absolvoval. Plány jsou přitom vytvářeny tak, aby vycházely z poslání a cílů azylových domů a současně aby uspokojovaly a rozvíjely potřeby pracovníka.

Po nástupu nových pracovníků do azylového domu a jejich pracovní adaptaci a zaškolení zkušeným pracovníkem, je pro jejich další rozvoj přínosné, pokud je jim umožněna odborná stáž v jiném azylovém zařízení. Kromě nezbytných školení o ochraně zdraví a bezpečnosti při výkonu práce v zařízení, by měl postupně absolvovat kurzy rozvíjející jeho kompetence. Také se aktivně účastní supervizí v zařízení, v případě potřeby může požádat o individuální supervizi.²⁴⁵⁾

K rozvíjení pracovníka mohou přispět i pravidelné pracovní porady, kterých se účastní celý pracovní tým azylového zařízení. Na těchto poradách se kromě zásadních záležitostí týkajících se uživatelů služeb a řešení jejich problémů, řeší i fungování a rozvíjení pracovního týmu, např. sestavováním a aktualizací individuálních plánů vzdělávání.

Vedoucí azylového domu seznamuje pracovníky na poradách s možnostmi stáží, výcviků a kurzů. Pracovník může projevit zájem o účast na konkrétním školení. Vedoucí pracovník v azylovém domě by si měl cenit osobní iniciativy pracovníka, snažit se zajistit mu prostor pro jeho seberealizaci. Jednou z cest

245) srov. Kol. pracovníků DMD Klatovy. *Metodika poskytování sociálních služeb*.

může být i přenesení některých kompetencí přímo na pracovníka v konkrétní náplni práce, nebo mu je po zaškolení svěřena individuální případová práce s konkrétním uživatelem služby.²⁴⁶⁾

Důležitým faktorem rozvoje je zapojování pracovníků azylového domu do rozvoje a zkvalitňování sociálních služeb, neboť nejen organizace má rozvíjet pracovníky, ale i pracovníci organizaci. Proto je pro dobrou praxi užitečné, pokud se pracovníci snaží např. společně vytvářet a aktualizovat dokumenty, vnitřní předpisy azylového domu, postupy a metodiku práce, které vedou ke zkvalitňování služeb.²⁴⁷⁾

Jak již bylo v úvodu této části konstatováno, přímá práce s uživateli služeb vyžaduje vyšší psychickou zátěž pro každého pracovníka. Proto organizace, která je zřizovatelem azylového domu, by se měla snažit předcházet syndromu vyhoření pracovníků a pečovat o jejich duševní hygienu, ať už formou supervizí, porad, individuálními rozhovory pracovníků s vedoucím, přizpůsobením služeb, umožněním čerpání dovolené, mimopracovními týmovými aktivitami, aj.

Tím, že jsou zřizovateli azylových domů často neziskové nestátní organizace, bývá jejich možnost podpory profesního rozvoje pracovníků částečně omezena, zejména finančními prostředky. Pokud poskytovatelem sociální služby azylového domu je organizace, v níž existuje kultura „učící se“ organizace, pak se snaží pracovníkům nabízet různé možnosti profesního rozvoje.

V posledních letech jsou v tomto směru využívány možnosti grantové a projektové programy nejen v rámci České republiky, ale je již využívána i možnost čerpání dotací z Evropských sociálních fondů.

Za podpory ESF nedávno vznikla i poměrně nová metoda vzdělávání, kterou je *e-learningové vzdělávání pro pracovníky azylových domů*. Jedná se komplexní vzdělávací program, který je sestaven ze šesti základních výcvikových kurzů, jež obsahují: minimum pro pracovníky azylových domů, základní sociální výcvik, individuální práci s osobami bez přístřeší, zvyšování kvality sociálních služeb v azylových domech, manažerské dovednosti a řízení azylových domů

246) srov. Kol. pracovníků DMD Klatovy. *Metodika poskytování sociálních služeb*.

247) srov. ČERMÁKOVÁ, Kristýna; JOHNOVÁ, Milena. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*, s. 47.

a osobnostní rozvoj pracovníků azylových domů. Výhodou tohoto doporučeného programu je jeho dostupnost (pomocí CD-ROMu) a specializace přímo na problematiku azylových domů.²⁴⁸⁾

Zajímavou možností rozvoje kapacit pracovníků může nabízet i vzájemná *spolupráce mezi azylovými domy*, např. v rámci odborných stáží. Azylové domy jsou registrovány v některých sdruženích, která umožňují nejen další rozvoj a spolupráci, ale i informovanost o možnostech služby.

Jako příklad bych chtěla uvést *Kolegium SČKCH* a *Kolegia Diecézních charit*, která v rámci své působnosti zajišťují setkávání zástupců všech charitních azylových domů ve čtvrtletních intervalech. Na těchto setkáních jsou projednávány aktuální otázky spojené s problematikou azylových domů. Občas jsou spojeny s přednáškou nějakého odborníka z určité oblasti související s aktuální problematikou. V nedávné minulosti se např. konala školení k metodice zavádění standardů kvality služeb, registrace zařízení, novým legislativním úpravám, apod.

Nejnámější organizací sdružující azylové domy v celé České republice, je *Sdružení azylových domů (S.A.D.)*, které vzniklo na počátku devadesátých let minulého století jako odezva na vážnost problematiky bezdomovství. Postupem času se z několika málo členů vytvořila organizace, která dnes sdružuje téměř osmdesát azylových zařízení. Jedná se o převážně o nestátní, církevní i státní azylové domy určené pro muže, ženy, rodiny, matky s dětmi.

V čele SAD stojí devítičlenný výbor, který je volen na období čtyř let. Zástupci základních typů azylových domů se scházejí na valných hromadách a jednou ročně na pracovním semináři, který má vzdělávací charakter. Členství v SAD se stalo prestižní záležitostí. Do tohoto sdružení je přijat azylový dům, který splňuje kritéria kvality v oblasti poskytování sociálních služeb a má jasnou a ucelenou koncepci.

Smyslem SAD je spoluvytvářet komplexní péči o lidi bez přístřeší. Dalším úkolem je spolupracovat s institucemi, které pracují s rizikovými skupinami

248) srov. RICHTEROVÁ, Bohdana, ORGONÍKOVÁ, Lenka. *Různé cesty pomoci : Porovnání teorie a praxe sociální práce s lidmi bez domova*, s. 56-57.

uživatelů služeb a promýšlet alternativní postupy péče. SAD také nabízí nejen možnost konzultací, ale i zprostředkování odborných stáží a přípravu a zaškolení nových pracovníků.²⁴⁹⁾

249) srov. Kol. pracovníků DMD Klatovy. *Metodika poskytování sociálních služeb.*

PRAKTICKÁ ČÁST

Výzkumná sonda

1. Cíl výzkumné sondy

Cílem mého výzkumu je zjistit, zda kultura organizací poskytujících sociální službu azylového domu, jim umožňuje se profesně rozvíjet, a zejména jakým způsobem je potřeba profesního rozvoje chápána a realizována jednak ze strany pracovníka a jednak ze strany organizace.

2. Stručná charakteristika zvolené techniky – dotazníku

Zvolenou metodou této výzkumné sondy je technika terénního šetření, resp. technika dotazníku.

Dotazník je v našem případě zprostředkovanou výzkumnou formou dotazování, která je založena na písemné komunikaci mezi výzkumným pracovníkem a zkoumanými osobami. Jedná se pouze o sondu, neboť se týká poměrně malého vzorku respondentů.

Podstatou dotazníku je uspořádaný soubor otázek, předložený dotazovanému písemně a předpokládající písemné odpovědi. Důležité je, aby každá otázka byla směřována přímo či nepřímo k cílům výzkumu. Předpokladem dobrých výsledků jsou srozumitelně a účelně formulované otázky.

Dotazník sestavený pro účely této výzkumné sondy obsahuje otázky uzavřené, otevřené a polouzavřené. Uzavřené otázky jsou voleny pro zjišťování základních identifikačních dat, které jsou použity pro charakteristiku výzkumného vzorku. Polouzavřené otázky kromě identifikačních dat obsahují i některé proměnné pro specifikaci vzorku. Otevřenými otázkami jsou pak zjišťovány názory a postoje respondentů.

3. Charakteristika výzkumného souboru

Výzkumný vzorek je tvořen respondenty, kterých se daná problematika týká. Jedná se o pracovníky azylových domů, jejich vedoucí, i vedoucí organizací, které poskytují sociální službu azylového domu.

S ohledem na regionální rozdělení ČR v rámci evropského plánování je výzkum zjišťován v regionu jihozápadním, tzn. v Jihočeském, Plzeňském a Karlovarském kraji. Dotazník byl zaslán do azylových domů registrovaných na příslušných Krajských úřadech.

4. Stanovení hypotéz

Cíl výzkumné sondy bude ověřován pomocí tří empirických hypotéz. K první hypotéze jsou rozpracovány čtyři pracovní hypotézy, jejichž účelem je přesněji vymezit zkoumanou problematiku.²⁵⁰⁾

Hypotéza I. : Předpokládám, že pracovníci v azylových domech vnímají potřebu profesního rozvoje, přičemž pod pojmem profesní rozvoj si představují cílenou odbornou a individuální podporu sociálního pracovníka v organizaci.

Pracovní hypotézy:

1. Předpokládám, že sociální pracovníci vnímají metodu supervize jako metodu profesního rozvoje a že je pro ně dostupná.
2. Předpokládám, že sociální pracovník vnímá možnost odborných stáží jako metodu profesního rozvoje a že je pro něj dostupná.
3. Předpokládám, že sociální pracovník vnímá potřebu zvyšování odborných kompetencí formou seminářů a přednášek za dostupnou a jejich nabídka je dostatečná.

²⁵⁰⁾ srov. DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost*, s. 90-124.

4. Předpokládám, že sociální pracovník vnímá potřebu zvyšování osobních kompetencí formou seminářů a přednášek za dostupnou a jejich nabídka je dostatečná.

Hypotéza II.: Předpokládám, v souladu s platnou legislativou, že zaměstnavající organizace má zájem na podpoře profesního rozvoje svých pracovníků.

Hypotéza III.: Předpokládám, že ochota zaměstnanců profesně se rozvíjet je přímoúměrná kultuře organizace, která vychází z uskutečňovaných způsobů praxe v organizaci (reflexivního nebo defenzivního způsobu praxe), přičemž za významný faktor považuji finanční prostředky organizace určené na profesní rozvoj pracovníků v azylových domech.

5. Dotazník

Kompletní podoba dotazníku zasílaného respondentům je uvedena v Příloze č.1.

6. Interpretace získaných dat

Zpracování dat získaných dotazníkovým výzkumem je uvedeno v Příloze č.2.

7. Shrnutí výsledků výzkumu - ověřování hypotéz

V této části diplomové práce jsem porovnávala a ověřovala výsledky dotazníkové výzkumné sondy vzhledem ke stanovenému cíli.

O cílové skupině bylo zjištěno, že v azylových domech pracují převážně ženy ve věku do 35ti let, u nichž mírně převažuje vzdělání na vyšších odborných a vysokých školách nad vzděláním středoškolským a jejich praxe v sociální

oblasti je převážně méně než pětiletá, maximálně však desetiletá. Respondenti přitom pracují převážně v azylových domech, které jsou zřizovány nestátními organizacemi.

Hypotéza I. : **Předpokládám, že pracovníci v azylových domech vnímají potřebu profesního rozvoje,** přičemž pod pojmem profesní rozvoj si představují cílenou odbornou a individuální podporu sociálního pracovníka v organizaci.

Domnívám se, že tato hypotéza se potvrdila, neboť bylo zjištěno, že pracovníci zřetelně vnímají potřebu profesního rozvoje na pracovišti, avšak představy o něm mají různé.

Pod pojmem profesní rozvoj si v první řadě představují možnost dalšího vzdělávání v kurzech, stážích, apod., v dalším pořadí pak uvádějí možnosti lepšího finančního ohodnocení a realizaci supervize na pracovišti. Méně často si pod pojmem profesního rozvoje představují kvalitní zaškolování odborníkem, možnost zvyšování vlastních kompetencí a dalšího vzdělávání na VOŠ nebo VŠ.

Pracovní hypotézy:

1. Předpokládám, že sociální pracovníci vnímají metodu supervize jako metodu profesního rozvoje a že je pro ně dostupná.

K první pracovní hypotéze se ve výzkumu potvrdilo, že pracovníci azylových domů mají ve většině případů (14) umožněnu supervizi na pracovišti a ta je nejčastěji vnímána jako konstruktivní kritika a zpětná vazba vedoucí ke zlepšení kvality poskytovaných služeb, jako metoda motivace profesního rozvoje je přiřazována na druhé místo.

Supervize přitom probíhá zhruba ve čtvrtletních intervalech, a to spíše v azylových domech, jejichž zřizovateli jsou nestátní organizace (14), ve státních organizacích neprobíhá (2). Zkušenosti se supervizí přitom mají pracovníci azylových domů jednoletou až sedmiletou a na pozicích řadových pracovníků ji

vnímají jako metodu velmi užitečnou, jejíž finanční náklady jsou přiměřené. Vedoucí organizací ji sice také považují za metodu užitečnou, avšak příliš drahou.

2. Předpokládám, že sociální pracovník vnímá možnost odborných stáží jako metodu profesního rozvoje a že je pro něj dostupná.

V této oblasti výzkum ukázal, že odborných stáží využívá zhruba třetina dotázaných, další třetina stáží sice nevyužívá, avšak má o ně zájem. Ostatní respondenti buď tuto možnost mají a nechtějí ji využívat, nebo ji nemají. Zájem by pracovníci projevovali v celé České republice, pouze dva respondenti by upřednostnili zahraniční.

Odborné stáže ve vztahu k profesnímu rozvoji vidí pracovníci nejčastěji jako přínosné z hlediska nových zkušeností, které mohou pak rozvíjet práci v zařízení, a pak také jako motivaci k profesnímu rozvoji. O vynaložených finančních prostředcích mají pouze přibližnou představu, nicméně se domnívají, že stáže jsou velmi užitečnou metodou rozvoje.

3. Předpokládám, že sociální pracovník vnímá potřebu zvyšování odborných kompetencí formou seminářů a přednášek za dostupnou a jejich nabídka je dostatečná.

Ve výzkumu se projevilo, že tato metoda je nejčastěji využívanou v rozvoji pracovníků v azylových domech, a to v nestátních i státních organizacích. Pracovníci ji reflektují jako přínos nových zkušeností, které přispějí k rozvoji práce v azylovém domě a budou motivací k rozvoji organizace.

V tomto případě bylo zjištěno, že organizace umožňuje spíše svým pracovníkům účast na seminářích a kurzech v rámci v celé ČR, 3 se účastnili seminářů v zahraničí. Přesto odpověděli, že nabídku kurzů nepovažují za dostatečnou.

4. Předpokládám, že sociální pracovník vnímá potřebu zvyšování osobních kompetencí formou seminářů a přednášek za dostupnou a jejich nabídka je dostatečná.

Ve sledované oblasti respondenti sdělili, že nabídka seminářů a přednášek vedoucích ke zvyšování osobních kompetencí je ještě nižší nežli u odborných kompetencí. Organizace umožňuje svým pracovníkům účast spíše v rámci regionů. Podle názoru pracovníků by takto zaměřené semináře a přednášky zlepšily jejich motivaci a rozvoj osobních kompetencí.

V případě posledních dvou pracovních hypotéz bylo výzkumem ověřeno, že představa řadových pracovníků o vynaložených finančních prostředcích je přibližná a podle většiny z nich přiměřená užitečnosti metody. Vedoucí pracovníci ji považují spíše za drahou, nebo příliš drahou metodu.

Názory dotazovaných na dostupnost sledovaných metod profesního rozvoje se pohybuje v pásmu průměru, přičemž pod pojmem dostupnost si pracovníci představují nejčastěji existenci a dostatečnou nabídku programů vzdělávání vhodných pro pracovníky azylových domů, dostatek finančních zdrojů a umožnění účasti na vzdělávacích programech ze strany zaměstnavatele.

Hypotéza II.: Předpokládám, v souladu s platnou legislativou, že zaměstnávající organizace má zájem na podpoře profesního rozvoje svých pracovníků.

V tomto ohledu byly zpracovávány nejprve údaje, které byly zjištěny od všech dotazovaných pracovníků azylových domů. Většina (8) odpověděla, že nabídka zřizovatele na zajišťování odborných stáží, supervizí, seminářů a přednášek je nižší nežli jejich zájem a potřeby, vedoucí pracovníci nebo jejich zástupci uváděli, že je přiměřená zájmu pracovníků. Ve dvou případech bylo dokonce sděleno, že nabídka je minimální až žádná, v jenom naopak chybí poptávka.

Jako důvody tohoto přístupu se pak vedoucí pracovníci a jejich zástupci nejčastěji vyjadřovali tak, že nabídka kurzů je nedostatečná, pro organizaci finančně náročná a někdy způsobuje i problémy s personálním zajištěním poskytovaných služeb.

Hypotéza III.: Předpokládám, že ochota zaměstnanců profesně se rozvíjet je přímo úměrná kultuře organizace, která vychází z uskutečňovaných způsobů praxe v organizaci (reflexivního nebo defenzivního způsobu praxe), přičemž za významný faktor považují finanční prostředky organizace určené na profesní rozvoj pracovníků v azylových domech.

Domnívám se, že v této části výzkumná sonda ukázala, že většina pracovníků vnímá jako důležitější kritéria tzv. „dobré praxe“ (jako např. komplexní podporu v poskytování sociálních služeb uživatelům, schopnost pracovníků identifikovat problém a účinně intervenovat a respektovat práva uživatelů služby).

Důležitým zjištěním ve vztahu k profesnímu rozvoji organizace je, že odborné znalosti a dovednosti pracovníků hodnotí spíše jako průměrné. Ve vztahu k dobré praxi na pracovišti přiřadili pracovníci nižší ohodnocení kritériím byrokratického stylu vedení (jako např. plnění předpisů a povinností definovaných zákonem a zaměstnavatelem). Výzkum dále ukázal, že v tomto směru bylo vyšší ohodnocení přiřazováno méně pracovníky nestátních organizací nežli státních (v jejich případě se jednalo o vedoucí pracovníky).

Dalším zjištěním bylo, že na metody profesního rozvoje pracovníků jsou vynakládány nejčastěji státní dotace a dotace z grantů a projektů nestátních subjektů, minimálně jsou např. využívány možnosti nabízené z fondů ESF.

Shrnutí:

Po vyhodnocení a porovnání všech dat získaných technikou dotazníku jsem došla k závěru, že profesní rozvoj pracovníků v azylových domech je sice vnímán jako nezbytný pro rozvoj pracovníků i organizací, avšak efektivnímu rozvoji brání

ještě řada překážek a podle mého názoru mu není ještě věnována dostatečná pozornost.

Jako překážku rozvoje vnímám jak nedostatek finančních prostředků, které mají organizace k dispozici za účelem profesního rozvoje pracovníků, tak i nedostatečně propracované strategie profesního rozvoje v organizacích.

Rozdílné pohledy na otázky profesního rozvoje jsem zaznamenala u státních a nestátních poskytovatelů, např. ohledně supervize.

Zajímavým zjištěním pro mne byla skutečnost týkající se využívání metod profesního rozvoje, kdy se ukázalo, že odborné semináře a kurzy zaměřené na zvyšování osobních kompetencí nevnímají pracovníci jako příliš aktuální. Z toho usuzuji, že profesní rozvoj si spojují spíše s rozvojem odborných kompetencí a rozvojem organizace nežli s rozvojem osobních kompetencí.

Domnívám se, že problematika profesního rozvoje sociálních pracovníků v azylových domech je řešena pouze částečně a není ještě zcela dobře pochopena. Z mého pohledu zatím chybí komplexní řešení profesního rozvoje, a to jak ze strany pracovníka, tak i organizace. Ze strany pracovníka mnohé závisí na jeho přístupu a motivaci a ze strany organizace na jeho možnostech a strategiích rozvoje.

Závěr

Při zpracovávání tématu této diplomové práce jsem se snažila vycházet z toho, že sociální práce v sobě zahrnuje dvě roviny vzájemného vztahu, kterým je vztah mezi sociálním pracovníkem a uživatelem sociálních služeb. Pro sociálního pracovníka v azylovém domě je však tato rovina rozšířena ještě o další vztahy, a sice o vztahy k organizaci a k ostatním členům pracovního týmu.

Jestliže chce v těchto rolích sociální pracovník dobře obstát, je potřeba, aby ve výkonu svého povolání nestagnoval, ale aby byl schopen pružně a účinně reagovat nejen na potřeby uživatele sociální služby a své, ale i na potřeby pracovního týmu a organizace.

Po mnohaleté praxi v různých pomáhajících profesích jsem přesvědčena o tom, že motivace pracovníka pomáhat druhým prostě nestačí. Dnešní sociální práce nese s sebou mnohá úskalí, ať už ze strany uživatele služby, pracovníka, pracovního týmu, či organizace. K tomu, aby naše pomoc byla účinná, je potřeba v organizaci vytvářet atmosféru otevřenosti a podpory. Neméně důležitou je proto i profesní zdatnost, rovnováha a flexibilita sociálního pracovníka.

Jakým způsobem by tedy měla organizace fungovat, jak by měla plánovat profesní rozvoj svůj i svých pracovníků? To jsou otázky perspektivy organizace i pracovníka, kterými by se měly oba subjekty odpovědně zabývat a řešit je.

V praktické části této diplomové práce nebylo proto mým záměrem pouze popsat současný stav a možnosti profesního rozvoje sociálního pracovníka, ale i zjistit vzájemné souvislosti nebo odlišnosti mezi chápáním profesního rozvoje ze strany pracovníků a ze strany organizace.

Výzkumná sonda prováděná technikou dotazníku v otázkách profesního rozvoje v azylových domech tří krajů České republiky v tomto směru ukázala, že pracovníci by uvítali možnosti svého dalšího profesního rozvoje a vzdělávání, avšak ne ve všech organizacích je kultura taková, aby umožňovala tento rozvoj jak ze strany pracovníka, tak i organizace.

Domnívám se, že při posuzování zjištěných skutečností, je třeba vzít v úvahu to, že většina poskytovatelů sociálních služeb azylových domů nejčastěji jsou neziskové organizace, které musí zejména v otázkách finančních zdrojů řešit ještě další závažné úkoly, někdy i samu existenci služby, nejen otázku profesního rozvoje svých pracovníků. Potěšujícím faktem pak bylo zjištění, že ze strany pracovníků i organizace je v současné době jako nezbytný kladný prvek vnímána supervize na pracovišti.

Z vlastní praxe mám tu zkušenost, že pracovní týmy v azylových domech se snaží vykonávat svou práci s nadstandardním nasazením, které se projevuje zejména v pozitivním přístupu k uživatelům služeb azylových domů.

Vedoucí v organizacích by však neměli zapomínat na to, že tato sociální práce v azylových domech je náročná, zodpovědná, stresující a často i finančně nedocenená a že je potřeba podporovat nejen uživatele služeb, ale i své pracovníky. A proto, není-li možné plánovat profesní rozvoj v organizaci jedním směrem, je potřeba to zkusit druhým.

Sociální pracovníci azylových domů by však na druhé straně neměli vnímat podporu profesního rozvoje jen jako povinnost organizace, ale měli by si připustit, že by měla být i jejich vlastní povinností a motivací.

V sociální praxi jde často o to, že jaký vztah má pracovník sám k sobě, pak takový může mít k uživatelům sociálních služeb a jaké vztahy mají pracovníci mezi sebou, takové mívají i k uživatelům. I toto je jedním z důvodů, proč by měl mít jak sociální pracovník, tak i organizace zájem se rozvíjet.

Seznam použitých zdrojů

Odborná literatura:

1. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 9. vyd. Praha : Grada, 2002. 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
2. ASSLÄNDER, Friedrich, GRŮN, Anselm. *Řízení jako duchovní úkol*. 1. vyd. Kostelní Vydří : Karmelitánské nakladatelství, 2008. 182 s. ISBN 978-80-7195-149-0.
3. CAKIRPALOGLU, Panajotis. *Psychologie hodnot*. 1. vyd. Praha : Votobia, 2004. 430 s. ISBN 80-7220-195-6.
4. ČÁMSKÝ, Pavel, et al. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb*. 1. vyd. Praha : Centrum sociálních služeb, 2008. 152 s.
5. ČERMÁKOVÁ, Kristýna; JOHNOVÁ, Milena. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*. 1. vyd. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2002. 111 s. ISBN 80-86552-45-4.
6. DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 1. vyd. Praha : Karolinum, 1993. 374 s. ISBN 80-7066-822-9.
7. DRAPELA, Viktor J. *Přehled teorií osobnosti*. 2. upr. vyd. Praha : Portál, 1997. 175 s. ISBN 80-7178-251-3.
8. FAERBER, Yvonne, STÓWE, Christian. *Vedení lidí v praxi*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 152 s. ISBN 978-80-247-2009-8.
9. GABURA, Ján, PRUŽINSKÁ, Jana. *Poradenský proces*. 1. vyd. Praha : SLON, 1995. 147 s. ISBN 80-85850-10-9.
10. GREGOR, Miroslav. *Hledání pružné organizace*. 1. vyd. Brno : Masarykova univerzita, 1993. 98 s. ISBN 80-210-0663-3.
11. GRŮN, Anselm. *Pracovat i žít : Napětí mezi profesním a osobním životem*. 1. vyd. Kostelní Vydří : Karmelitánské nakladatelství, 2006. 127 s. ISBN 80-7195-039-4.
12. HAVRDOVÁ, Zuzana, HAJNÝ, Martin et al. *Praktická supervize : Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. 1. vyd. Praha : Galén, 2008. 213 s. ISBN 978-80-7262-532-1.
13. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce*. 1. vyd. Praha : Osmium, 1999. 167 s. ISBN 80-902081-8-5.
14. HAWKINS, Peter; SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha : Portál, 2004. 202 s. ISBN 80-7178-715-9.
15. HENRIKSEN, Jan-Olav, VETLESEN, Arne Johan. *Blízké a vzdálené*. 1. vyd. Boskovice : Albert, 2000. 216 s. ISBN 80-85834-85-5.
16. HRADEČTÍ, Vlastimila a Ilja. *Bezdomovství : Extrémní vyloučení*. 1. vyd. Praha : Naděje, 1996. 107 s. ISBN 80-902292-0-4.
17. HRONÍK, František. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 233 s. ISBN 978-80-247-1457-8.
18. JANDOUREK, Jan. *Sociologický slovník*. 1. vyd. Praha : Portál, 2001. 285 s. ISBN 80-7178-535-0.

19. JANKOVSKÝ, Jiří. *Etika pro pomáhající profese*. 1. vyd. Praha : Triton, 2003. 223 s. ISBN 80-7254-329-6.
20. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. 2. rozšíř. a přeprac. vyd. Praha : Portál, 1997. 147 s. ISBN 80-7178-150-9.
21. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha : Management Press, 2002. 367 s. ISBN 807261-033-3.
22. KRÁLOVÁ, Jarmila, RÁŽOVÁ, Eva. *Sociální služby a příspěvek na péči*. 1. vyd. Olomouc : Anag, 2007. 350 s. ISBN 978-80-7263-405-7.
23. KRÁLOVÁ, Jarmila, RÁŽOVÁ, Eva. *Sociální služby a příspěvek na péči*. 2. vyd. Olomouc : Anag, 2008. 374 s. ISBN 978-80-7263-462-0.
24. KREFT, Dieter, MIELENZ, Ingrid. *Wörterbuch Soziale Arbeit : Aufgaben, Praxisfelder, Begriffe und Methoden der Sozialarbeit und Sozialpädagogik*. 4. Auflage. Weinheim : Beltz Verlag, 1996. 720 s. ISBN 3-407-55781-7.
25. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*. 1. vyd. Praha : Portál, 2003. 380 s. ISBN 80-7178-548-2.
26. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální práce v praxi : Specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. 1. vyd. Praha : Portál, 2005. 352 s. ISBN 80-7367-002-X.
27. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Sociální služby : Legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. 1. vyd. Praha : Portál, 1997. 183 s. ISBN 978-80-7367-310-9.
28. MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. 1. vyd. Praha : Portál, 2003. 287 s. ISBN 80-7178-549-0.
29. MUSIL, Libor. „*Ráda bych Vám pomohla, ale...*“. 1. vyd. Brno : Marek Zeman, 2004. 243 s. ISBN 80-903070-1-9.
30. NAKONEČNÝ, Milan. *Moderní psychologie*. 1. vyd. Praha : S&M, 1997. 87 s. ISBN 80-901387-6-4.
31. NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*. 1. vyd. Praha : Academia, 1995. 336 s. ISBN 80-200-0525-0.
32. NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie*. 1. vyd. Praha : Academia, 1999. 287 s. ISBN 80-200-0690-7.
33. NAVRÁTIL, Pavel. *Teorie a metody sociální práce*. 1. vyd. Brno : Marek Zeman, 2001. 168 s. ISBN 80-903070-0-0.
34. NEČASOVÁ, Mirka. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*. 1. vyd. Brno : Masarykova univerzita, 2001. 98 s. ISBN 80-210-2673-1.
35. NOVOSAD, Libor. *Základy speciálního poradenství*. 1. vyd. Praha : Portál, 2000. 159 s. ISBN 80-7178-197-5.
36. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2. přeprac. vyd. Praha : Grada, 2007. 254 s. ISBN 80-247-1706-9.
37. RICHTEROVÁ, Bohdana, ORGONÍKOVÁ, Lenka. *Různé cesty pomoci : Porovnání teorie a praxe sociální práce s lidmi bez domova*. 1. vyd. Krnov : Aklub, 2008. 72 s. ISBN 978-80-254-1562-7.
38. ŘEZNÍČEK, Ivo. *Metody sociální práce*. Dotisk 1. vyd. Praha : Sociologické nakladatelství, 1997. 75 s. ISBN 80-85850-00-1.

39. SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Syndrom pomocníka : Podněty pro duševní hygienu v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha : Portál, 2008. 234 s. ISBN 978-80-7367-369-7.
40. SCHWARZ, Renate. *Supervision und professionelles Handeln Pflegenden*. Wiesbaden : VS Research, 2009. 252 s. ISBN 978-3-531-16210-2.
41. THORNE, Kaye, PELLANT, Andy. *Rozvíjíme a motivujeme zaměstnance*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2007. 142 s. ISBN 978-80-251-1689-0.
42. TOMEŠ, Igor a kol. *Vzdělávací standardy v sociální práci*. 1. vyd. Praha : Sociopress, 1997. 334 s. ISBN 80-902260-3-5.
43. TOŠNER, Jiří. *Metodika vzdělávacích plánů : Celoživotní vzdělávání v sociálních službách*. 1. vyd. Praha : EuroProfis, 2007. 107 s.
44. ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat*. 1. vyd. Písek : Renaissance, 1996. 151 s. ISBN 80-86429-36-9.
45. VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 3. rozšíř. a přeprac. vyd. Praha : Portál, 2004. 872 s. ISBN 80-7178-802-3.
46. VÁGNEROVÁ, Marie. *Úvod do psychologie*. 2. vyd. Praha : Karolinum, 2002. 210 s. ISBN 80-246-0015-3.
47. VETEŠKA, Jaroslav, TURECKIOVÁ, Michaela. *Kompetence ve vzdělávání*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. 159 s. ISBN 978-80-247-1770-8.
48. VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie lidské komunikace*. 1. vyd. Praha : Portál, 2000. 263 s. ISBN 80-7178-291-2.

Další zdroje:

49. HANUŠ, Petr. Kdo je sociální pracovník a proč by měl být vzdělaný. *Sociální práce : Časopis pro teorii, praxi a vzdělávání v sociální práci*. 2007, roč. 1, č. 1, s. 5-6.
50. CHYTIL, Oldřich. Důsledky modernizace pro sociální práci. *Sociální práce* [online]. 2007, roč. 4, č. 4 [cit. 2009-06-05], s. 64-71. Dostupný z WWW: <www.tf.jcu.cz/getfile/181838cb586cb501>.
51. Kol. pracovníků DMD Klatovy. *Metodika poskytování sociálních služeb v Domově sv. Zdislavy pro matky s dětmi v tísní v Klatovech*. 2005.
52. MUSIL, Libor. Kvalifikovaný sociální pracovník je schopen s klientem samostatně pracovat. *Sociální práce : Časopis pro teorii, praxi a vzdělávání v sociální práci*. 2007, roč. 1, č. 1, s. 7-11.
53. STŘELKOVÁ, Monika. Úkolem sociálních pracovníků je pomáhat, nikoliv činit zázraky. *Sociální práce : Časopis pro teorii, praxi a vzdělávání v sociální práci*. 2007, roč. 1, č. 1, s. 17-20.
54. ŠRAJER, Jindřich. Lidská důstojnost a sociální práce. *Sociální práce* [online]. 2006, roč. 2, č. 2 [cit. 2009-06-05], s. 109-113. Dostupný z WWW: <www.tf.jcu.cz/katedry/ket/publikace/srajer>.
55. ŠŤASTNÝ, David. Odborný rozvoj zaměstnanců. *Moderní obchod*. 2008, roč. 1, č. 1, s. 39.

56. VYHLÁŠKA č. 505/2006 Sb.. *Sbírka zákonů ČR* [online]. 2006 [cit. 2009-05-10], s. 1-32. Dostupný z WWW: <www.mpsv.cz/cs/7334>.
57. Zákon č. 262/2006 Sb. : zákoník práce. *Sbírka zákonů ČR* [online]. 2006 [cit. 2009-05-10]. Dostupný z WWW: <www.sbcr.cz/cgi-bin/khm.cgi?typ=1&page=khm:SB2006/262A6A08_000.HTM>.
58. Zákon č.108/2006 Sb. : o sociálních službách. *Sbírka zákonů ČR* [online]. 2006 [cit. 2009-05-10]. Dostupný z WWW: <www.sbcr.cz/cgi-bin/khm.cgi?typ=1&page=khm:SB2006/108A6A07_000.HTM>.

ABSTRAKT

JEHLÍKOVÁ, H. *Podpora profesního rozvoje sociálního pracovníka v azylovém domě*. České Budějovice 2009. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Katedra praktické teologie. Vedoucí práce M.Ehrlichová.

Klíčová slova: sociální pracovník (kompetence), profesní rozvoj, kultura organizace, vzdělávání v sociální práci, supervize, azylový dům

Podstatou této práce je charakteristika profesního rozvoje sociálního pracovníka jak v obecné rovině, tak i se zaměřením na azylové domy.

V teoretické části je popisována charakteristika profesní role sociálního pracovníka - jeho osobnostní a profesní předpoklady. Dále se tato část zabývá profesním rozvojem na individuální úrovni a na úrovni organizace, vzděláváním v praxi sociální práce, možnostmi supervize a zejména možnostmi profesního rozvoje pracovníků azylových domů.

Praktickou část představuje výzkumná sonda prováděná formou dotazníku v azylových domech tří krajů České republiky. Jejím účelem bylo zjištění současných možností profesního rozvoje pracovníků azylových domů.

Abstract

The support of the social worker professional development in the asylum house.

Ceske Budejovice in 2009. Thesis. University of South Bohemia in Ceske Budejovice. Theological Faculty. Department of Practical Theology. Supervisor: M. Ehrlichová.

Keywords: asylum house, organization culture, professional development, social worker (skills), supervision, training in social work.

The principle of this thesis is the characterization of social worker professional development in general as well as focusing on the asylum house.

In the theoretical part there are described characteristics of the social worker professional role (the personal and professional assumptions). In addition, this section deals with professional development at the individual level and at the level of organization, training in social work practice, supervision, and in particular the possibilities of professional development asylum house staff.

The practical part represents the research carried out by means of a questionnaire probe in the asylum houses in the three regions in the Czech Republic. Its purpose was to determine the current professional development asylum house staff.

Příloha č.1

1.1..1.1

1.1..1.2 Výzkumná sonda - dotazník předložený respondentům

Cíl zkoumání : zjištění aktuální situace v otázce profesního rozvoje
pracovníků v azylových domech v dané kultuře organizace

Vážený respondente,

do rukou se Vám dostává tento dotazník, který by měl soužit k bližšímu poznání problematiky profesního rozvoje pracovníka v azylových domech.

Tento dotazník je anonymní a bude použit jen pro účely výzkumu k magisterské diplomové práci.

Předem děkuji všem respondentům, kteří budou ochotni spolupracovat.

Bc.Hana Jehlíková, II.roč. navaz.komb.studia
JČU – TF, obor etika v sociální práci

1. Uved'te Váš věk : let

3. Uved'te Vaše pohlaví: (odpověď označte pomocí křížku do vyznačeného rámečku)

- muž
- žena

3. Uved'te Vaše dosažené vzdělání: (doplňujete-li si vyšší, považujte je za ukončené)

Naformátováno: Odrážky a číslování

a) středoškolské

- sociální
- zdravotnické
- pedagogické
- jiné (uved'te)

b) nástavbové

- sociální
- zdravotnické
- pedagogické
- jiné (uved'te)

c) Vyšší odborné (VOŠ)

- sociální
- zdravotnické
- pedagogické
- jiné (uved'te)

d) Vysokoškolské

- sociální
- zdravotnické
- pedagogické
- jiné (uved'te)

e) jiná možnost (uved'te)

4. Uved'te Vaši dosavadní praxi v pomáhající profesi – obor a délku:

- sociální let
- zdravotnická let
- pedagogická let

- jiná let (uved'te i více možností)

5. Nyní pracuji v sociálním zařízení, které je :

- státní
 nestátní, neziskové

Upřesněte, zda zřizovatelem Vašeho azylového domu je právnická nebo fyzická osoba, církevní právnická osoba, občanské sdružení apod.:

.....

6. V zařízení pracuji ve funkci:

- vedoucího
 zástupce vedoucího
 jsem řadový pracovník

7. Co si představujete pod pojmem profesní rozvoj (stručně charakterizujte):

.....

8. Probíhá na Vašem pracovišti supervize ?

- ano - kolik let, měsíců : (uved'te)
 ne - byla Vám nabídnuta možnost supervize ? (uved'te)

V případě, že odpovíte ne, můžete vynechat následující otázky a postoupit k otázce č.15.

9. Jak často probíhá ve Vašem zařízení supervize?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1x za 4 týdny | <input type="checkbox"/> pravidelně |
| <input type="checkbox"/> 1x za čtvrt roku | <input type="checkbox"/> spíše nepravidelně |
| <input type="checkbox"/> 1x za půl roku | |
| <input type="checkbox"/> 1x za rok | |
| <input type="checkbox"/> | |

10. Jakým způsobem Vám byla předložena supervize jako metoda práce (uved'te i více možností):

- příkazem ředitele organizace

- požadavkem MPSV, KÚ apod.
- potřebností (sami jsme cítili potřebu supervize)
- přistoupením na návrh pracovníka, který již měl se supervizí zkušenosti
- jiná možnost

11. V čem vidíte osobní přínos supervize pro práci na Vašem pracovišti?

- přispěje ke konstruktivní kritice a zpětné vazbě, která umožní zlepšit kvalitu služeb
- zlepší komunikaci na pracovišti
- bude motivovat profesní rozvoj v organizaci
- zlepší celkovou kulturu organizace (kompetence, pravomoci)
- bude prevencí syndromu vyhoření
- nijak
- jiná možnost:

12. Máte alespoň představu, kolik finančních prostředků ročně vynaloží

zřizovatel na supervizi ve Vašem zařízení?

- ano
- ne, nezajímá mne to
- ne, ale zajímalo by mne to – v případě této odpovědi napište odhadem, kolik stojí 1 hodina supervize na pracovišti:

13. Přínos supervize Vám vzhledem k vynaloženým finančním prostředkům a užitečnosti pro Vás osobně připadá jako:

- velmi drahá metoda
- příliš drahá metoda
- drahá metoda
- metoda přiměřená užitečnosti i finančním prostředkům
- levná
- velmi levná

14. Je pro Vás supervize metodou:
- Velmi užitečnou
 - Užitečnou
 - Zbytečnou
 - Zcela zbytečnou
15. Stručně charakterizujte, co si představujete pod pojmem supervize:
.....
16. Máte na Vašem pracovišti možnost účastnit se odborných stáží zajištěných v sociálních zařízeních s podobným zaměřením?
- ano, využívám toho
 - ano, ale nevyžívám toho
 - ne, ale chtěl(a) bych toho využívat
 - ne, stejně bych to nevyžíval(a)
17. Pracovníci, kteří v otázce č.16 odpověděli, že využívají nebo by chtěli využívat odborných stáží, upřesněte, zda byste o ně měli zájem v rámci:
- regionu
 - kraje
 - celé ČR
 - i zahraniční
 - jiný způsob (uveďte):
18. V čem vidíte přínos těchto odborných stáží pro práci ve Vašem zařízení?
- přispěje ke konstruktivní kritice a zpětné vazbě, která umožní zlepšit kvalitu služeb
 - přispěje novými zkušenostmi k rozvoji práce v zařízení
 - bude motivovat profesní rozvoj v organizaci

- zlepší celkovou kulturu organizace (kompetence, pravomoci)
 - bude prevencí syndromu vyhoření
 - nijak
- jiná možnost:

19. Máte alespoň přibližnou představu o tom, kolik finančních prostředků ročně vynaloží zřizovatel na zajištění odborných stáží pro Vaše pracoviště?

- ano
- ne, nezajímá mne to
- ne, ale zajímalo by mne to

20. Potřebu absolvování odborných stáží Vám vzhledem k vynaloženým finančním prostředkům a užitečnosti pro Vás osobně připadá jako:

- velmi drahá metoda
- příliš drahá metoda
- drahá metoda
- metoda přiměřená užitečnosti i finančním prostředkům
- levná
- velmi levná

21. Považujete zajišťování odborných stáží pro sociálního pracovníka v azylovém domě za metodu pro Vás:

- Velmi užitečnou
- Užitečnou
- Zbytečnou
- Zcela zbytečnou

22. Máte na Vašem pracovišti možnost účastnit se odborných seminářů, přednášek a kurzů se zaměřením na zvyšování odborných kompetencí?

- ano, využívám toho
- ano, ale nevyžívám toho

- ne, ale chtěl(a) bych toho využívat
- ne, stejně bych to nevyužíval(a)

23. Účast na těchto odborných seminářích a kurzech umožňuje Vaše organizace v rámci:

- regionu
- kraje
- celé ČR
- i zahraniční
- jiný způsob (uved'te):

24. Domníváte se, že nabídka odborných seminářů, přednášek a kurzů se zaměřením na zvyšování odborných kompetencí je dostatečná ?

- ano, využívám toho
- ano, ale nevyžívám toho
- ne, ale chtěl(a) bych toho využívat
- ne, stejně bych to nevyužíval(a)

25. V čem vidíte přínos těchto odborných přednášek, seminářů a kurzů, kterými se rozvíjejí odborné kompetence, pro práci ve Vašem zařízení?

- přispěje ke konstruktivní kritice a zpětné vazbě, která umožní zlepšit kvalitu služeb
- přispěje novými zkušenostmi a znalostmi k rozvoji práce v zařízení
- bude motivovat profesní rozvoj v organizaci
- zlepší celkovou kulturu organizace (kompetence, pravomoci)
- bude prevencí syndromu vyhoření
- nijak
- jiná možnost:

26. Máte na Vašem pracovišti možnost se kromě odborných seminářů, přednášek a kurzů se zaměřením na zvyšování odborných kompetencí se účastnit podobných aktivit zaměřených na zlepšování osobních kompetencí (např. sebezkušenostní výcviky, rozvoj komunikace, etická problematika soc. práce. apod.)?
- ano, využívám toho
 - ano, ale nevyžívám toho
 - ne, ale chtěl(a) bych toho využívat
 - ne, stejně bych to nevyžíval(a)
27. Účast na takto zaměřených odborných seminářích a kurzech umožňuje Vaše organizace v rámci:
- regionu
 - kraje
 - celé ČR
 - i zahraniční
 - jiný způsob (uveďte):
28. V čem vidíte přínos těchto odborných přednášek, seminářů a kurzů zaměřených na zlepšení osobních kompetencí pro práci ve Vašem zařízení?
- přispěje ke konstruktivní kritice a zpětné vazbě, která umožní zlepšit kvalitu služeb
 - přispěje novými zkušenostmi a znalostmi k rozvoji práce v zařízení
 - bude motivovat profesní rozvoj v organizaci
 - zlepší celkovou kulturu organizace (kompetence, pravomoci)
 - bude motivovat a rozvíjet osobní kompetence sociálního pracovníka
 - bude prevencí syndromu vyhoření

- nijak
jiná možnost:

29. Máte alespoň přibližnou představu o tom, kolik finančních prostředků ročně vynaloží zřizovatel na zajištění různých odborných přednášek, seminářů a kurzů (v oblasti kompetencí odborných i osobních)?

- ano
 ne, nezajímá mne to
 ne, ale zajímalo by mne to

30. Potřebu absolvování odborných přednášek, seminářů a kurzů Vám vzhledem k vynaloženým finančním prostředkům a užitečnosti pro Vás osobně připadá jako:

- velmi drahá metoda
 příliš drahá metoda
 drahá metoda
 metoda přiměřená užitečnosti i finančním prostředkům
 levná
 velmi levná

31. Považujete zajišťování odborných seminářů, přednášek a kurzů pro sociálního pracovníka v azylovém domě za metodu pro Vás:

- Nezbytnou
 Velmi potřebnou
 Užitečnou
 Zbytečnou
 Zcela zbytečnou

32. Vyznačte na ose (číslicemi od 1 do 10) míru, jak je pro Vás účast na odborných stážích, seminářích a kurzech dostupná. Číslice 1 označuje nejnižší a 10 nejvyšší míru dostupnosti:

1 /-----/ 10

33. Pod pojmem dostupnost si představuji:

.....

33. Odpovídá, podle Vašeho názoru, na Vašem pracovišti nabídka zřizovatele na zajišťování odborných supervizí, stáží, přednášek a kurzů pro pracovníky v azylovém domě zájmu a potřebám pracovníků se vzdělávat?

- nabídka je přiměřená zájmu pracovníků
- nabídka převyšuje zájem pracovníků
- nabídka je nižší než potřeby a zájem pracovníků
- nabídka ke vzdělávání je minimální nebo žádná
- poptávka po vzdělávání je ze strany pracovníků minimální nebo žádná
- jiná možnost :

35. Otázka určena jen pro vedoucí pracovníky, zástupce vedoucích:

Jaké problémy jsou podle Vašich zkušeností spojeny s realizací různých forem vzdělávání ? (lze odpovědět více možnostmi):

- finanční náročnost pro organizaci
- nezájem pracovníků o vzdělávání
- nedostatečná nabídka příslušných kurzů
- problematika personálního pokrytí služby při absenci vzdělávajícího se pracovníka
- jiná možnost (uved'te)

36. Otázka určena jen pro vedoucí pracovníky, zástupce vedoucích:

Finanční prostředky určené na podporu profesního rozvoje pracovníků v azylových domech jsou hrazeny (uved'te i více možností):

- ze státní dotace
- z grantů, projektů nestátních subjektů

- z grantů a projektů ESF
- ze sponzorských darů
- z jiných zdrojů: (uveďte jakých)

37. K fungování „dobré praxe“ na pracovišti podle mého názoru patří :
(máte možnost více odpovědí, označte čísla podle pořadí důležitosti.
příčemž 1 je pro Vás nejméně a 10 nejvíce důležité):

- respektování práv a úcta k uživatelům sociálních služeb
- bezúhonnost, vzdělanost, odborná zdatnost a dovednosti pracovníků
- plnění předpisů a povinností definovaných zákonem a zaměstnavatelem
- schopnost pracovníků identifikovat problém a účinně intervenovat
- znalost strategií, pravidel a postupů práce na pracovišti
- schopnost odpovědné a rozvíjející týmové práce
- fungování zpětné vazby a supervize na pracovišti
- uplatňování základních morálních hodnot a etických hledisek v praxi
- komplexní podpora v poskytování sociálních služeb uživatelům
- jiné možnosti:

1.1..1.2.1.1.1.1

Příloha č.2

1.1..1.2.1.1.1.2

1.1..1.2.1.1.1.3

Interpretace získaných dat

1.1..1.2.1.1.1.4

1.1.1.2.1.1.1.5 Dotazníky byly zaslány do 38 azylových domů tří krajů z ČR. Ke zpracování se vrátilo celkem 16 dotazníků.

1.1.1.2.1.1.1.6 Pro vyhodnocování získaných dat jsem použila nejprve jednoduchou „čárkovací“ metodu. Pak jsem dále zpracovávala tato data podle charakteru otázek, jednak slovním popisem a také pomocí tabulek a grafů:

1.1.1.2.1.1.1.7

1.1.1.2.1.1.1.8

Vyhodnocení odpovědí na dotazníkové otázky:

1.1.1.2.1.1.1.9

1.1.1.2.1.1.1.10

1.1.1.2.1.1.1.11

1. Uved'te Váš věk :

1.1.1.2.1.1.1.12

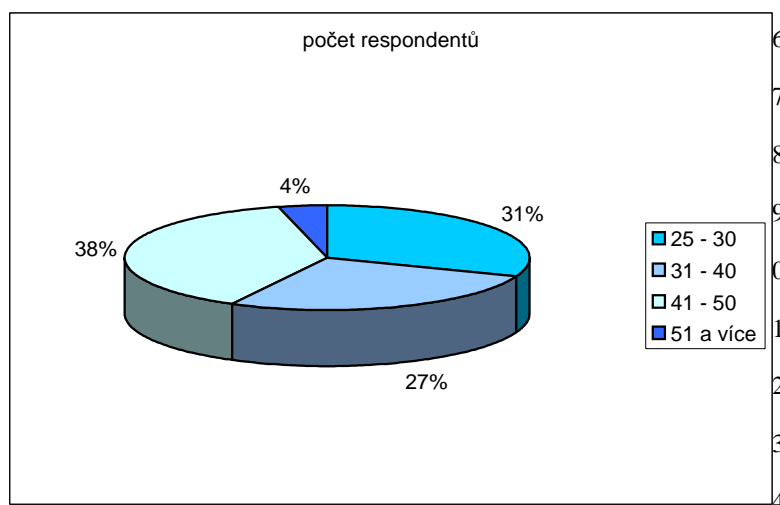
1.1.1.2.1.1.1.13

Z následující tabulky vyplývá, že věk respondentů se pohyboval v rozmezí

1.1.1.2.1.1.1.14

od 25 do 56 let:

1.1.1.2.1.1.1.15



1.1.1.2.1.1.1.25

1.1.1.2.1.1.1.26

1.1.1.2.1.1.1.27

1.1..1.2.1.1.1.28

1.1..1.2.1.1.1.29

1.1..1.2.1.1.1.30

1.1..1.2.1.1.1.31

1.1..1.2.1.1.1.32

1.1..1.2.1.1.1.33

1.1..1.2.1.1.1.34

2. Uveďte Vaše pohlaví:

1.1..1.2.1.1.1.35

1.1..1.2.1.1.1.36

Z celkového počtu 16 respondentů se výzkumu zúčastnilo 14 žen a 2 muži.

1.1..1.2.1.1.1.37

1.1..1.2.1.1.1.38

1.1..1.2.1.1.1.39

3. Uveďte Vaše dosažené vzdělání: ...

Jak je v následující tabulce uvedeno, u dotazovaných osob mírně převažuje vzdělání sociálního zaměření (VOŠ a VŠ). Vzdělání zdravotnické, pedagogické či jiné jsem zaznamenala převážně u pracovníků nad 35 let věku. Tato skutečnost by mohla vypovídat o tom, že v sociálních zařízeních přibývá kvalifikovaných sociálních pracovníků, zejména z řad mladých lidí.

1.1..1.2.1.1.1.40

Dosažené vzdělání pracovníků	USO	nástavbové	VOŠ	VŠ
počet prac. v oboru soc.práce	0	1	4	8
v %	0%	3%	14%	31%
počet prac. v jiném oboru	6	3	1	3
v %	25%	12%	3%	12%

1.1..1.2.1.1.1.41

1.1..1.2.1.1.1.42

1.1..1.2.1.1.1.43

1.1.1.2.1.1.1.44

1.1.1.2.1.1.1.45

1.1.1.2.1.1.1.46

1.1.1.2.1.1.1.47

1.1.1.2.1.1.1.48

1.1.1.2.1.1.1.49

1.1.1.2.1.1.1.50

1.1.1.2.1.1.1.51

1.1.1.2.1.1.1.52

1.1.1.2.1.1.1.53

1.1.1.2.1.1.1.54

1.1.1.2.1.1.1.55

1.1.1.2.1.1.1.56

1.1.1.2.1.1.1.57

1.1.1.2.1.1.1.58

1.1.1.2.1.1.1.59

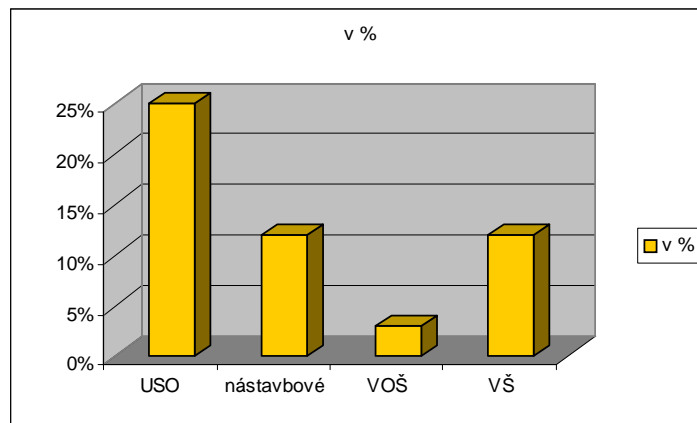
1.1.1.2.1.1.1.60

1.1.1.2.1.1.1.61

1.1.1.2.1.1.1.62

1.1.1.2.1.1.1.63

1.1.1.2.1.1.1.64



1.1.1.2.1.1.1.52

1.1.1.2.1.1.1.53

1.1.1.2.1.1.1.54

1.1.1.2.1.1.1.55

1.1.1.2.1.1.1.56

1.1.1.2.1.1.1.57

1.1.1.2.1.1.1.58

1.1.1.2.1.1.1.59

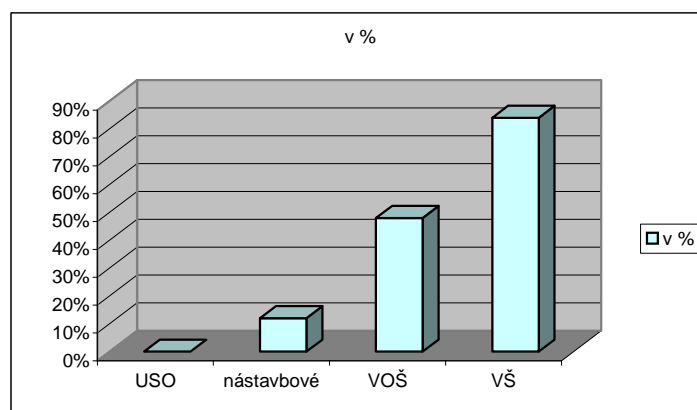
1.1.1.2.1.1.1.60

1.1.1.2.1.1.1.61

1.1.1.2.1.1.1.62

1.1.1.2.1.1.1.63

1.1.1.2.1.1.1.64



1.1.1.2.1.1.1.65

4. Uveďte Vaši dosavadní praxi – obor a délku: ...

1.1.1.2.1.1.1.66

- 1.1..1.2.1.1.1.67 dotazovaných Z odpovídající tabulky je zřetelně vidět, že délka praxe
- 1.1..1.2.1.1.1.68 sociálních pracovníků se pohybuje od minimální hranice 1 do 18 let.
- 1.1..1.2.1.1.1.69 Je zřejmé, že někteří sociální pracovníci nemají zatím dlouhodobou praxi
- 1.1..1.2.1.1.1.70 v sociální oblasti a jiní (většinou nad 35 let) vykazují praxi z předchozích
- 1.1..1.2.1.1.1.71 pracovišť a z jiných pomáhajících profesí.
- 1.1..1.2.1.1.1.72

dosažená praxe	- 5 let	1 - 10 let	6 - 18 let
v oboru soc.práce		6	5
zdravot. a pedagog.praxe		0	2

1.1..1.2.1.1.1.85

1.1..1.2.1.1.1.86

1.1..1.2.1.1.1.87

1.1..1.2.1.1.1.88

5. Nyní pracuji v sociálním zařízení:

1.1..1.2.1.1.1.89

1.1..1.2.1.1.1.90

Většina dotazovaných je zaměstnána v azylových domech organizací

1.1..1.2.1.1.1.91

nestátního charakteru, minimálně ve státních.

1.1..1.2.1.1.1.92

1.1..1.2.1.1.1.99

soc.zařízení	státní	nestátní
počet respondentů	2	14

1.1..1.2.1.1.1.100

1.1..1.2.1.1.1.101

1.1..1.2.1.1.1.102

1.1..1.2.1.1.1.103

1.1..1.2.1.1.1.104

1.1..1.2.1.1.1.105

1.1..1.2.1.1.1.106

1.1..1.2.1.1.1.107

1.1..1.2.1.1.1.108

1.1..1.2.1.1.1.109

1.1..1.2.1.1.1.110

1.1..1.2.1.1.1.111

1.1..1.2.1.1.1.112

1.1..1.2.1.1.1.113

1.1..1.2.1.1.1.114

1.1..1.2.1.1.1.115

1.1..1.2.1.1.1.116

1.1..1.2.1.1.1.117

1.1..1.2.1.1.1.118

1.1..1.2.1.1.1.119

1.1..1.2.1.1.1.120

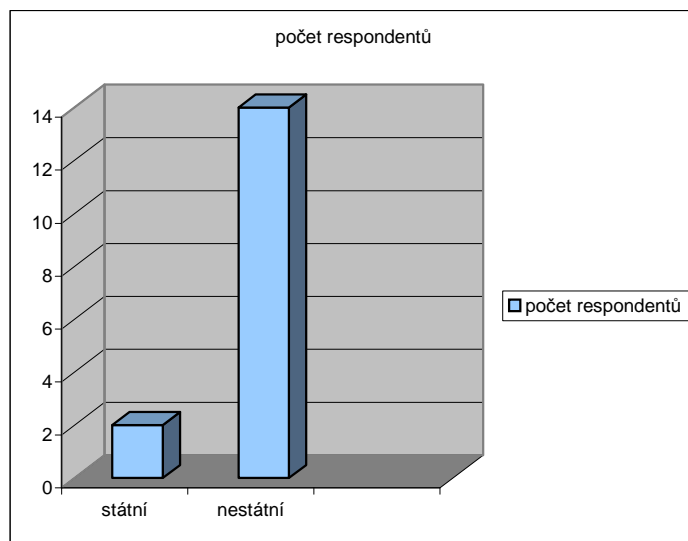
1.1..1.2.1.1.1.121

1.1..1.2.1.1.1.122

1.1..1.2.1.1.1.123

1.1..1.2.1.1.1.124

1.1..1.2.1.1.1.125



1.1..1.2.1.1.1.113

1.1..1.2.1.1.1.114

1.1..1.2.1.1.1.115

1.1..1.2.1.1.1.116

1.1..1.2.1.1.1.117

1.1..1.2.1.1.1.118

1.1..1.2.1.1.1.119

1.1..1.2.1.1.1.120

1.1..1.2.1.1.1.121

6. V zařízení pracuji ve funkci: ...

1.1..1.2.1.1.1.123

1.1..1.2.1.1.1.124

1.1..1.2.1.1.1.125

Z dotazovaných osob pracuje 5 pracovníků v azylových domech na pozici

1.1..1.2.1.1.1.126 vedoucího, 2 jako zástupci vedoucího zařízení a 9 jako řadový
zaměstnanec –

1.1..1.2.1.1.1.127 sociální pracovník nebo pracovník v sociálních službách.

1.1..1.2.1.1.1.128

1.1..1.2.1.1.1.129 7. Co si představujete pod pojmem profesní rozvoj (stručně
charakterizujte):...

1.1..1.2.1.1.1.130

1.1..1.2.1.1.1.131 Odpovědi na tuto otázku by se daly shrnout do kritérií
následující tabulky:

Zvyšování vlastních kompetencí	2
Možnost dalšího vzdělávání na VOŠ a VŠ	3
Možnost dalšího vzdělávání v kurzech, stážích, apod.	13
Lepší finanční ohodnocení	10
Kvalitní zaškolování odborníkem	2
Realizace supervize na pracovišti	5

1.1..1.2.1.1.1.144

1.1..1.2.1.1.1.145

1.1..1.2.1.1.1.146

1.1..1.2.1.1.1.147

1.1..1.2.1.1.1.148

1.1..1.2.1.1.1.149

1.1..1.2.1.1.1.150

1.1..1.2.1.1.1.151

1.1..1.2.1.1.1.152

1.1..1.2.1.1.1.153

1.1..1.2.1.1.1.154

8. Probíhá na vašem pracovišti supervize, kolik let, měsíců...:

1.1..1.2.1.1.1.155

1.1..1.2.1.1.1.156

zařízeních

Z předložených odpovědí plyne, že doba, po kterou v sociálních

1.1..1.2.1.1.1.157

případech

probíhá supervize, se pohybuje řádově od 1 do 7 let. Ve dvou

1.1..1.2.1.1.1.158

supervize neprobíhá vůbec.

1.1..1.2.1.1.1.159

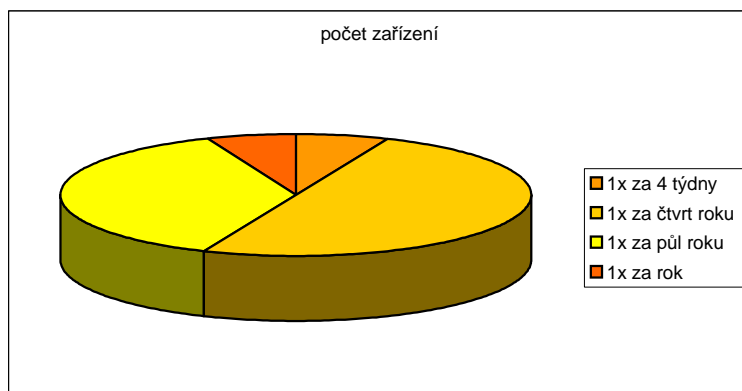
9. Jak často probíhá ve Vaše zařízení supervize?...

1.1..1.2.1.1.1.170

1.1..1.2.1.1.1.171

1.1..1.2.1.1.1.172

1.1..1.2.1.1.1.173



supervizí	frekvence	1x za 4 týdny	1x za čtvrt roku	1x za půl roku	1x za rok
	počet zařízení	1	8	6	1

1.1..1.2.1.1.1.174

1.1..1.2.1.1.1.175

1.1..1.2.1.1.1.176

1.1..1.2.1.1.1.177

1.1..1.2.1.1.1.178

10. Jakým způsobem Vám byla předložena supervize jako metoda práce?

1.1..1.2.1.1.1.179

supervize byla

Z celkového počtu dotazovaných odpovědělo 8 osob, že

1.1..1.2.1.1.1.180

případě příkazem

předložena jako požadavek MPSV nebo KÚ, v jednom

Přínos supervize na pracovišti

1.1..1.2.1.1.1.181

se supervizí

ředitele, ve dvou případech návrhem pracovníka, který již měl

1.1..1.2.1.1.1.182

sami na základě

zkušenosti. V pěti případech požadovali pracovníci supervizi

1.1..1.2.1.1.1.183

svých potřeb.

1.1..1.2.1.1.1.184

11. V čem vidíte osobní přínos supervize pro práci na Vašem pracovišti?

kvality služeb	konstruktivní kritika a zpětná vazba, zlepšení	7
	zlepšení komunikace na pracovišti	0
	motivace profesního růstu v organizaci	5
(kompetence)	zlepšení celkové kultury organizace	3
	prevence syndromu vyhoření	1
	jiná možnost	0

1.1..1.2.1.1.1.198

1.1..1.2.1.1.1.199

1.1..1.2.1.1.1.200

1.1..1.2.1.1.1.201

1.1..1.2.1.1.1.202

1.1..1.2.1.1.1.203

1.1..1.2.1.1.1.204

Převažuje

Odpovědi respondentů jsou uvedeny v předcházející tabulce.

1.1..1.2.1.1.1.205

zpětné vazbě

názor, že supervize by mohla přispět ke konstruktivní kritice a

1.1..1.2.1.1.1.206

výrazně ovlivnit

a tak zkvalitňovat poskytované služby a dále by mohla

1.1..1.2.1.1.1.207

motivaci profesního rozvoje pracovníků v azylových domech.

1.1..1.2.1.1.1.208

1.1..1.2.1.1.1.209

prostředků ročně

12. Máte alespoň přibližnou představu, kolik finančních

1.1..1.2.1.1.1.210

vynaloží zřizovatel na supervizi ve Vašem zařízení?

1.1..1.2.1.1.1.211

Vynaložené finan.prostředky			
představa pracovníků	ano	ne	přibližně
počet pracovníků	6	4	6

1.1..1.2.1.1.1.224

1.1..1.2.1.1.1.225

1.1..1.2.1.1.1.226

- 1.1..1.2.1.1.1.227
- 1.1..1.2.1.1.1.228 Odpovědi na tuto otázku jsou přehledně uvedeny v tabulce a grafu. Pouze
- 1.1..1.2.1.1.1.229 bych ráda doplnila skutečnost, že respondenti, kteří mají představu o vy-
- 1.1..1.2.1.1.1.230 naložených prostředcích na supervizi (6), pracují většinou na pozicích
- 1.1..1.2.1.1.1.231 vedoucích pracovníků.
- 1.1..1.2.1.1.1.232 13. Přínos supervize Vám vzhledem k vynaloženým finančním prostředkům a
- 1.1..1.2.1.1.1.233 užitečnosti pro Vás osobně připadá jako: ...
- 1.1..1.2.1.1.1.234
- 1.1..1.2.1.1.1.235 Převažuje názor 12-ti respondentů, že supervize je metoda přiměřená
- 1.1..1.2.1.1.1.236 užitečnosti i finančním prostředkům, 3 za drahou a 1 za příliš drahou metodu.
- 1.1..1.2.1.1.1.237 Jako drahou a příliš drahou ji klasifikují pracovníci v neziskových
- 1.1..1.2.1.1.1.238 organizacích a na vedoucích pozicích.
- 1.1..1.2.1.1.1.239
- 1.1..1.2.1.1.1.240 14. Je pro Vás supervize metodou: velmi užitečnou, užitečnou, zbytečnou, zcela
- 1.1..1.2.1.1.1.241 zbytečnou?

1.1..1.2.1.1.1.242

1.1..1.2.1.1.1.251

1.1..1.2.1.1.1.252

1.1..1.2.1.1.1.253

metoda	velmi užitečná	9
	užitečná metoda	7
	zbytečná metoda	0
	zcela zbytečná metoda	0

1.1..1.2.1.1.1.254

1.1..1.2.1.1.1.255

1.1..1.2.1.1.1.256

1.1..1.2.1.1.1.257

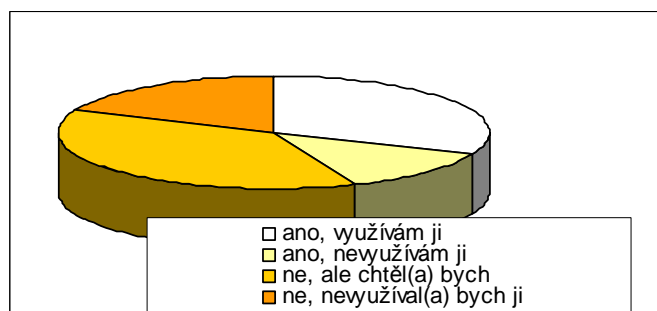
15. Co si představujete pod pojmem supervize (stručně charakterizujte):...

hledání řešení a aplikace v soc.práci	2
metoda soc.práce (náhled)	1
profesní rozvoj pracovníka (kvalita)	5
podpora a pomoc,vyrovnávání se stresem	11
zpětná vazba v sociální práci s klientem	7

K této otázce se vyjádřili pracovníci několika možnostmi, z nichž převažuje názor, že supervize v azylovém domě je potřebná zejména pro podporu a pomoc a vyrovnávání se se stresem a také pro profesní rozvoj pracovníka a kvalitu práce.

16. Máte na Vašem pracovišti možnost účastnit se odborných stáží zajištěných v sociálních zařízeních s podobným zaměřením?

K této
vyjádřilo



otázce se
5

respondentů, že odborné stáže v jiných zařízení

využívá, 6 jich nevyužívá, ale měli by o ně zájem. Dva respondenti odpověděli, že možnost stáží mají a nevyužívají ji a 3 tuto možnost nemají a také by ji nevyužívali.

17. Pracovníci, kteří v otázce č.16 odpověděli, že využívají nebo by chtěli využívat odborných stáží, upřesněte, zda byste o ně měli zájem v rámci:

V tomto případě pracovníci projeví největší zájem (10) o realizaci odborných stáží v rámci celé ČR. Čtyři by se spokojili s realizací v rámci kraje a dva by měli zájem i o zahraniční stáže.

18. V čem vidíte přínos těchto odborných stáží pro práci ve Vašem zařízení?

Přínos odborných stáží na pracovišti		
kvality služeb	konstruktivní kritika a zpětná vazba, zlepšení	3
zařízení	přínos nových zkušeností k rozvoji práce v	7
	motivace profesního růstu v organizaci	4
(kompetence)	zlepšení celkové kultury organizace	2
	prevence syndromu vyhoření	0
	jiná možnost	0

19. Máte alespoň přibližnou představu o tom, kolik finančních prostředků ročně vynaloží zřizovatel na zajištění odborných stáží pro Vaše pracoviště?

Vynaložené finanční prostředky			
pracovníků	představa	ano	ne
pracovníků	počet	3	6

20. Potřeba absolvování odborných stáží Vám vzhledem k vynaloženým finančním prostředkům a užitečnosti pro Vás osobně připadá jako:

Převažuje názor 9-ti respondentů, že odborné stáže jsou metodou přiměřenou

1.1..1.2.1.1.1.280 užitečnosti i finančním prostředkům, 3 je považují za drahou a 4 za příliš

1.1..1.2.1.1.1.281 drahou metodu.

21. Považujete zajišťování odborných stáží pro sociálního pracovníka v azylovém domě za metodu pro Vás:

metoda	velmi užitečná	8
	užitečná metoda	5
	zbytečná metoda	3
22.	zcela zbytečná metoda	0

Máte na Vašem

pracovišti možnost účastnit se odborných seminářů,

přednášek a kurzů se zaměřením na zvyšování odborných kompetencí?

Kritéria odpovědí	Ano, využívám možnosti	Ano, nevyžívám možnosti	Ne, ale chtěl(a) bych využít možnosti	Ne, nevyžíval(a) bych možnosti
Počet odpovědí	15	0	1	0

Přínos odborných přednášek, seminářů a kurzů na pracovišti

23. Účast na těchto odborných seminářích a kurzech umožňuje Vaše organizace v rámci:

Organizace umožňuje svým pracovníkům (11) účastnit se odborných seminářů, přednášek a kurzů v rámci celé ČR. Dvěma organizace umožnila účast v rámci kraje a třem v zahraničí. (SR)

24. Domníváte se, že nabídka odborných seminářů, přednášek a kurzů se zaměřením na zvyšování odborných kompetencí je dostatečná ?

Kritéria odpovědí	Ano, využívám toho	Ano, ale nevyžívám toho	Ne, ale chtěl(a) bych toho využít	Ne, nevyžíval(a) bych toho
Počet odpovědí	6	1	9	0

25. V čem vidíte přínos těchto odborných přednášek, seminářů a kurzů, kterými se rozvíjejí odborné kompetence, pro práci ve Vašem zařízení?

kvality služeb	konstruktivní kritika a zpětná vazba, zlepšení	1
zařízení	přínos nových zkušeností k rozvoji práce v	7
	motivace profesního růstu v organizaci	5
(kompetence)	zlepšení celkové kultury organizace	3
	prevence syndromu vyhoření	0
	jiná možnost	0

26. Máte na Vašem pracovišti možnost se kromě odborných seminářů, přednášek a kurzů se zaměřením na zvyšování odborných kompetencí se účastnit podobných aktivit zaměřených na zlepšování osobních kompetencí (např. sebezkušenostní výcviky, rozvoj komunikace, etická problematika soc. práce. apod.)?

Kritéria odpovědí	Ano, využívám toho	Ano, ale nevyžívám toho	Ne, ale chtěl(a) bych toho využívat	Ne, nevyžíval(a) bych toho
Počet odpovědí	4	2	9	1

27. Účast na takto zaměřených odborných seminářích a kurzech umožňuje Vaše organizace v rámci:

Kritéria	region	kraj	celá ČR	zahraničí
----------	--------	------	---------	-----------

odpovědí				
Počet odpovědí	8	6	2	0

Přínos odborných přednášek, seminářů a kurzů na pracovišti		
kvality služeb	konstruktivní kritika a zpětná vazba, zlepšení	0
zařízení	přínos nových zkušeností k rozvoji práce v	2
	motivace profesního růstu v organizaci	3
soc.pracovníka	motivace a rozvoj osobních kompetencí	7
(kompetence)	zlepšení celkové kultury organizace	1

28. V čem vidíte přínos těchto odborných přednášek, seminářů a kurzů zaměřených na zlepšení osobních kompetencí pro práci ve Vašem zařízení?

odpovědí		
	prevence syndromu vyhoření	3
	jiná možnost	0

29. Máte alespoň přibližnou představu o tom, kolik finančních prostředků ročně vynaloží zřizovatel na zajištění různých odborných přednášek, seminářů

a kurzů (v oblasti kompetencí odborných i osobních)?

Vynaložené finanční prostředky			
pracovníků	představa	ano	ne
pracovníků	počet	7	3

30. Potřeba absolvování odborných přednášek, seminářů a kurzů Vám vzhledem k vynaloženým finančním prostředkům a užitečnosti pro Vás osobně připadá jako:

1.1..1.2.1.1.1.327

1.1..1.2.1.1.1.328

přednášky, semináře

V tomto případě odpovědělo 7 respondentů, že odborné

1.1..1.2.1.1.1.329

prostředkům, 7 ji

a kurzy jsou metodou přiměřenou užitečnosti i finančním

1.1..1.2.1.1.1.330

považuje za drahou a 2 za příliš drahou metodu.

31. Považujete zajišťování odborných seminářů, přednášek a kurzů pro sociálního pracovníka v azylovém domě za metodu pro Vás:

32. na ose od 1 do jak je pro	nezbytnou	3	Vyznačte (číslicemi 10) míru, Vás účast
	velmi potřebnou	9	
	užitečnou	4	
	zbytečnou	0	
	zcela zbytečnou	0	

na

odborných stážích, seminářích a kurzech dostupná. Číslice 1 označuje nejnižší a 10 nejvyšší míru dostupnosti:

Hodnoty na číselné ose	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Odpovědi respondentů	0	1	0	1	6	5	2	0	1	0

33. Pod pojmem dostupnost si představuji:

Pod pojmem dostupnost si respondenti představují nejčastěji: existenci a dostatečnou nabídku programů vzdělávání vhodných pro pracovníky azylových domů, více finančních prostředků na vzdělávání a umožnění účasti na vzdělávacích programech ze strany zaměstnavatele. Vedoucí pracovníci zařízení vidí jako hlavní důvod nedostatek finančních prostředků a řadoví pracovníci zdůrazňují druhé dvě uvedené možnosti.

34. Odpovídá, podle Vašeho názoru, na Vašem pracovišti nabídka zřizovatele na zajišťování odborných supervizí, stáží, přednášek a kurzů pro pracovníky v azylovém domě zájmu a potřebám pracovníků se vzdělávat?

Stav nabídky	Přiměřená zájmu pracovníků	Převyšuje zájem pracovníků	Nižší než potřeby a zájem pracovníků	Minimální či žádná	Poptávka po vzdělávání pracovníků je minim. či žádná	Jiná možnost
Odpovědi respondentů	5	0	8	2	1	0

35. Otázka určena jen pro vedoucí pracovníky, zástupce vedoucích:

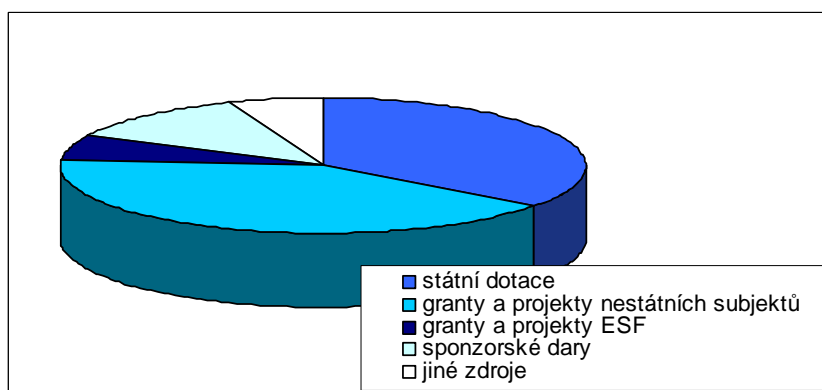
Jaké problémy jsou podle Vašich zkušeností spojeny s realizací různých forem vzdělávání? (lze odpovědět více možnostmi):

Druhy problémů	Odpovědi respondentů
finanční náročnost pro organizaci	5
nezájem pracovníků o vzdělávání	1
nedostatečná nabídka příslušných kurzů	6
problematika personálního pokrytí služby při absenci vzdělávajícího se pracovníka	4
jiná možnost	0

36. Otázka určena jen pro vedoucí pracovníky, zástupce vedoucích:

Finanční prostředky určené na podporu profesního rozvoje pracovníků v azylových domech jsou hrazeny: (uved'te i více možností):

Druhy zdrojů	Odpovědi respondentů
Státní dotace	12
Granty a projekty nestátních subjektů	14
Granty a projekty ESF	2
Sponzorské dary	4
Jiné zdroje	2



37. K fungování „dobré praxe“ na pracovišti podle mého názoru patří (máte možnost více odpovědí, označte čísla podle pořadí důležitosti, přičemž 1 je pro Vás nejméně a 10 nejvíce důležité):

stupnice hodnot	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
respektování práv a úcta k uživatelům sociálních služeb	0	0	0	0	1	3	8	2	2	0
bezúhonnost, vzdělanost, odborná zdatnost a dovednosti pracovníků	0	1	3	3	7	2	0	0	0	0
plnění předpisů a povinností definovaných zákonem a zaměstnavatelem	3	12	0	1	0	0	0	0	0	0
schopnost pracovníků identifikovat problém a účinně intervenovat	0	0	0	0	1	2	2	4	7	0
znalost strategií, pravidel a postupů práce na pracovišti	2	3	8	2	0	0	0	0	1	0
schopnost odpovědné a rozvíjející týmové práce	1	0	3	3	1	0	2	3	2	1
fungování zpětné vazby a supervize na pracovišti	0	0	2	3	4	6	0	0	1	0
uplatňování základních morálních hodnot a etických hledisek v praxi	0	0	0	2	2	2	3	7	0	0
komplexní podpora v poskytování sociálních služeb uživatelům	0	0	0	0	0	1	1	0	3	11
jiné možnosti (neoznačeno pořadí, nespecifikováno)	10	0	0	2	0	0	0	0	0	4

Z uvedené tabulky vyplývá, že většina pracovníků upřednostňuje kritéria dobré praxe, zejména komplexní podporu v poskytování sociálních služeb uživatelům, schopnost pracovníků identifikovat problém a účinně intervenovat a respektovat práva uživatelů služby. Kritérium bezúhonnosti, odborné zdatnosti a dovedností pracovníků hodnotí spíše jako průměrné. Kritériu byrokratického vedení praxe, jako např. plnění předpisů a povinností definovaných zákonem a zaměstnavatelem, přiřazují pracovníci ve vztahu k dobré praxi na pracovišti spíše nižší ohodnocení (1-2).

