



evropský  
sociální  
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání  
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Univerzita Hradec Králové  
Ústav sociální práce

# **Teorie a metody sociální práce - reflexivní přístup**

**Radka Janebová**

Gaudeamus 2014

**Recenzovali:**

Doc. PhDr. Pavel Navrátil, Ph.D.

Doc. PhDr. Adéla Mojžíšová, Ph.D.

Publikace neprošla jazykovou úpravou.

**Edice texty k sociální práci**

Řada: Vybrané kapitoly z teorií a metod sociální práce – sv. 12

Studijní materiál vznikl za podpory projektu

**Inovace studijních programů sociální politika a sociální práce na UHK s ohledem na potřeby trhu práce (CZ.1.07/2.2.00/28.0127)**, který je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.

ISBN 978-80-7435-374-1

# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Vymezení a pojetí sociální práce</b> .....	<b>6</b>
2.1	Proč je tak podstatné vymezit, co je sociální práce? .....	6
2.1.1	Výlučnost sociální práce od jiných pomáhajících profesí .....	7
2.1.2	Vnímání sociální práce veřejností .....	10
2.2	Jaká jsou pojetí sociální práce a jak můžeme definovat sociální práci? .....	15
2.2.1	Pojetí sociální práce .....	15
2.2.2	Definice sociální práce .....	16
2.2.3	Identita sociální práce .....	17
2.3	Jak zvýšit prestiž sociální práce ve společnosti? .....	23
<b>3</b>	<b>Tři roviny fungování sociálních pracovníků a pracovníků</b> .....	<b>24</b>
3.1	Potřeba poznání osobního „já“ a péče o něj .....	25
3.1.1	Jak se poznat a porozumět sama sobě? .....	26
3.1.2	Jak se o sebe dobře starat? .....	33
3.2	Profesionální rovina sociální pracovnice .....	33
3.2.1	Rozdíl mezi profesionální pomocí a privátním pomáháním .....	33
3.2.2	Charakteristika sociálních pracovníků a pracovníků .....	34
3.3	Rovina spolupráce v „organizaci“ a ve „vícečlenném systému“ .....	60
3.3.1	Sociální práce v kontextu „kultury organizace“ .....	60
3.3.2	Sociální práce ve vícečlenném systému .....	65
<b>4</b>	<b>Klient</b> .....	<b>83</b>
4.1	Kdo je to klient .....	83
4.2	Jak určit, kdo je klientem ve vícečlenném „klientském“ systému .....	86
4.3	Charakteristika klienta .....	90
4.4	Jak se lidé stávají klienty .....	95
4.5	Typy klientů .....	98
<b>5</b>	<b>Sociální práce jako interakční proces</b> .....	<b>100</b>
5.1	Zdroje ekosystémové perspektivy .....	100
5.1.1	Obecné systémové teorie .....	100
5.1.2	Ekologie jako zdroj ekosystémové perspektivy .....	104
5.2	Principy ekosystémové perspektivy .....	107
<b>6</b>	<b>Závěr</b> .....	<b>112</b>
<b>7</b>	<b>Literatura</b> .....	<b>114</b>
<b>8</b>	<b>Rejstřík</b> .....	<b>118</b>

# 1 Úvod

Následující text popisuje vybrané teorie a metody sociální práce zaměřené na klienta-jednotlivce v jeho sociálním prostředí. Jako integrující hledisko byl zvolen „reflexivní“ přístup, který je postaven na pluralitě a variabilitě teorií sociální práce (Navrátil, 2012).

Reflexivita je spjata s pozdně moderní kritikou objektivismu, je zaměřena na proces promýšlení praxe v průběhu práce s klientem a klade důraz na schopnost sociálních pracovníků vnímat a hodnotit vlastní vliv na praktickou činnost. Reflexivita spočívá ve snaze do uvažování o klientově životní situaci vnést co nejvíce různých perspektiv a náhledů. Zároveň se jedná o přístup, který oproti jiným nepředpokládá, že práce s klientem se musí důsledně řídit teorií, ale je postaven na očekávání, že sociální pracovníci budou v průběhu praxe reflektovat teorie, které jim budou přicházet na mysl, a budou zvažovat, které jsou v dané situaci využitelné, a které nikoliv. Pro sociální pracovníky může být tento přístup zajímavý proto, že počítá s jejich nejistotou při posuzování a rozhodování, a že tuto nejistotu nevnímá negativně, ale naopak jako prostor pro přemýšlení o konkrétní situaci. (Navrátil, 2010)

Tato skripta budou čerpat z řady teoretických přístupů a teorií. Budou především vycházet z ekosystémové teorie sociální práce, která bude doplněna ze sociálního konstruktivismu vycházejícími přístupy sociální práce – přístupem zaměřeným na silné stránky klienta, přístupem zaměřeným na řešení problému a kritickou teorií sociální práce, ale využity budou i objektivističtější orientované strukturalistické teorie. Bude čerpáno především z autorů, jako jsou Johnson (ekosystémová perspektiva, *generalist approach*), jehož kniha *Social Work Practise. A Generalist Approach* (1998) mi posloužila také jako inspirace pro strukturu skript, Ivan Úlehla (konstruktivistický, systemický přístup), Geert van der Laan (strukturalistický přístup – teorie komunikativního jednání), Karel Kopřiva a Pavel Navrátil (oba reflexivní přístup). Teorie a metody budou odrážet i mé zkušenosti z praxe sociální práce.

Vzhledem k tomu, že jedním z teoretických zdrojů bude kritická sociální práce – konkrétně především její odnož ve feministické perspektivě, bude tento kritický pohled prostupovat celým textem. To je také důvodem, proč skripta nepoužívají tzv. *generické maskulinum*, tedy užívání mužského mluvnického rodu i pro ženy (např. „sociální pracovník“ i pro označení žen sociálních pracovníků). Vzhledem k potřebě autorky užívat genderově korektní jazyk (neopomíjet v jazyce ženy), budou v textu střídavě užívány oba

rody (označení „sociální pracovnice“ bude užíváno i pro muže a označení „sociální pracovníci“ bude užíváno i pro ženy).

V rámci kvalitní praxe sociální práce je třeba porozumět vymezení a cílům sociální práce, rolím sociálních pracovníků a pracovníků, vymezení a rolím klienta, stejně jako interakčnímu procesu mezi nimi. Těmto oblastem budou věnovány jednotlivé kapitoly skript.

Druhá kapitola bude věnována profesi sociální práce. Bude se zamýšlet nad vymezením sociální práce, nad její výlučností od jiných pomáhajících profesí i nad tím, jak je podstatné umět definovat, co je sociální práce pro její lepší fungování ve společnosti. Budou představena pojetí sociální práce v České republice i některé aktuální otázky identity a profesionalizace sociální práce.

Třetí kapitola se bude zaměřovat na sociální pracovnice a pracovníky – konkrétně na tři roviny jejich fungování. První část popíše rovinu osobnosti sociálních pracovníků, kdy bude reflektováno, jak privátní „já“ s osobními hodnotami, potřebami, zkušenostmi atd. může ovlivňovat profesní fungování. Druhá část bude charakterizovat profesní kompetence, kterými by měli disponovat sociální pracovnice a pracovníci. A třetí část bude reflektovat rovinu fungování pracovníků a pracovníků v rámci vícečlenných pomáhajících systémů.

Cílem čtvrté kapitoly bude vymežit, kdo je to klient, jaké má charakteristiky a jak probíhá proces „stávání se klientem“.

Pátá kapitola bude popisovat interakční proces mezi účastníky sociální práce s využitím především ekosystémové perspektivy sociální práce.

Předkládaná skripta nemají ambici tvrdit, že jsou zde prezentovány všechny klíčové teorie a metody sociální práce, a že s nimi lze pracovat pouze popsáním způsobem. V souladu s reflexivním přístupem byly teorie vybírány pragmaticky ve vztahu k využitelnosti, kterou vnímá autorka těchto skript. Prezentují je způsobem, který se osvědčil autorce ve vlastní praxi, a nekladou si nárok na jedinou objektivní pravdu. Naopak jejich cílem je nabídnout témata pro diskusi ohledně využití teorií a metod sociální práce.

## 2 Vymezení a pojetí sociální práce

### 2.1 Proč je tak podstatné vymezit, co je sociální práce?

Většina českých sociálních pracovníků a pracovníků by se pravděpodobně shodla, že prestiž sociální práce ve společnosti je nízká, stejně jako jejich platy. Tato nízká prestiž může být jedním z důvodů, proč se nám nedaří prosazovat zájmy našich klientů. Protože většina společnosti (můžeme si představit politiky, potenciální klienty, kolegyně z jiných pomáhajících profesí či veřejné mínění obecně) příliš nerozumí tomu, k čemu může být sociální práce užitečná, nebude si příliš cenit ani samotných sociálních pracovníků. Veřejnost pravděpodobně netuší, k řešení jakých problémů může být sociální práce prospěšná, a neočekává od sociální práce, že by uměla řešit specifické problémy společnosti, což vede k nízké prestiži profese. Je to celkem logické, protože lidé mohou ocenit pouze to, čemu rozumí.

Část - zejména filantropicky orientovaných sociálních pracovníků – nebude tak „přízemní“ téma, jako je prestiž jejich zaměstnání, asi moc zajímat, a budou se raději koncentrovat na pomoc klientům. Možná by je to ale zajímat mělo, protože je třeba připomenout, že základním nástrojem sociální práce je komunikace, a to nejen s klienty, ale i se zadavateli, kteří ovlivňují financování sociální práce. Skrze komunikaci upozorňujeme zadavatele na problémy našich klientů, na možnosti, jak tyto problémy řešit, na přínosy, které taková podpora potřebným může přinést celé společnosti. Jenže pokud jeden z aktérů komunikace prestiž a uznání společnosti nemá, pravděpodobně mu nebude příliš nasloucháno ze strany druhého komunikačního aktéra. Přesně v takové pozici jsou nyní sociální pracovníci. Jejich prestiž je natolik nízká, že jejich hlasy nemusí být slyšeny. A bez toho, aniž by bylo sociálním pracovníkům nasloucháno ze strany těch, kteří rozhodují o financích, mohou jen obtížně pomáhat svým klientům. Možná získají prostředky, aby mohly „zalátat“ ty nejpálčivější či nejviditelnější problémy klientů, ale pravděpodobně nezískají prostředky na preventivní aktivity a nezmění sociální prostředí, které problémy klientů velmi často způsobuje. Budou fungovat obdobně, jako kdyby lékař léčil svrab náplastí. Sem tam zalepí viditelný kus vyrážky, ale roztoči v kůži se budou vesele množit dál.

Za jednu z příčin nízké prestiže sociální práce je považována „neschopnost“ sociálních pracovníků vysvětlit, co je to sociální práce a k čemu je společnosti užitečná. Slovo

„neschopnost“ je psáno v uvozovkách zcela záměrně, protože nemusí být spojováno nutně s nekompetentností sociálních pracovníků, ale i s faktem, že vymezit sociální práci není vůbec jednoduché.

Níže bude nejprve vymezeno, čím se sociální práce liší od jiných pomáhajících profesí, poté bude věnována pozornost tomu, jak je vnímána veřejností, jaká pojetí sociální práce můžeme nalézt v českém prostředí a jak by bylo možno zvýšit její prestiž.

### 2.1.1 Výlučnost sociální práce od jiných pomáhajících profesí

Vymezení sociální práce není vůbec jednoduché, protože na rozdíl od jiných pomáhajících profesí (například psychoterapie, psychologie, speciální pedagogiky) nemá jasně zaměřenou specializaci. S výše zmíněnými disciplínami má společné zaměření na pomoc v obtížných životních situacích. Na otázku, v čem spočívá její **výlučnost** (odlišnost) od jiných pomáhajících profesí se pokusil odpovědět Libor Musil (2004). Specifickými znaky sociální práce jsou podle něj (1) **komplexnost** - zaměřenost na komplex různých okolností, které představují specifickou životní situaci klienta, a (2) zaměřenost na „*zprostředkování interakcí mezi klienty a jejich sociálním prostředím*“. Někdy bývá za znak sociální práce, který ji odlišuje od jiných profesí, považováno permanentní (3) **balancování mezi pomocí a kontrolou**, kdy musí sociální pracovníci neustále reflektovat, zda v dané situaci volí symetrický přístup s klientem (pomoc), či direktivní přístup (kontrolu), a jak je zvolený postup adekvátní (např. Changing Lives, 2005).

Ad 1) „Komplexnost“ v rámci sociální práce znamená, že sociální pracovníci by měli při posuzování životní situace klientů brát v úvahu všechny relevantní bariéry, které způsobují, že se klient ocitl v obtížné životní situaci. Takovými bariérami mohou být na straně *klienta*<sup>1</sup> - například zdravotní nebo psychický stav, fáze životního cyklu, nízká kvalifikace, finanční negramotnost apod., nebo na straně *sociálního prostředí*<sup>2</sup> – například napjaté rodinné nebo sousedské vztahy, diskriminace ve společnosti, špatná ekonomika nebo situace na trhu práce, špatné zákony, sociální politika, nepříznivá demografická struktura atd. (Musil, 2004)

---

<sup>1</sup> Pod pojmem klient si lze představit jedince, rodinu, skupinu či komunitu, což je důvodem, proč je tento termín užíván v generickém maskulinu (mužském rodu).

<sup>2</sup> Pod pojmem sociální prostředí si lze představit např. rodinu, ve které jedinec žije, skupinu, která ho obklopuje, organizaci, zaměstnavatele, školu, komunitu, stát, systém kulturních hodnot, zdravotnický systém, školský systém, právní systém apod.

Ad 2) „Zaměřenost na zprostředkování interakcí mezi klienty a jejich sociálním prostředím“ vyjadřuje snaha obnovit nebo udržovat rovnováhu mezi požadavky sociálního prostředí a kapacitou klienta. Cílem těchto zprostředkovaných interakcí je zajistit „sociální fungování“ lidí ve společnosti, tedy optimální výkon sociálních rolí člověka či naplňování očekávání spojených s touto rolí. Ještě jinak ho lze chápat jako sociálně běžné či „normální“ fungování člověka ve společnosti. Výlučnost sociální práce spočívá v tom, že působí na vztahy mezi klienty a jejich sociálním prostředím. Působí na vlastnosti obojího, zatímco ostatní obory se zabývají pouze některou z dílčích překážek zvládnání životní situace člověkem. (Musil, 2004)

***Příklad fungování sociální práce na úrovni klientů i jejich sociálního prostředí:***

*Dvanáctiletá Alena se stala klientkou Odboru sociálně právní ochrany dětí, protože má velký počet neomluvených hodin ve škole. Když kurátorka pro děti a mládež posuzovala životní situaci Aleny, aby mohla plánovat intervenci, musela vyhodnotit jak situaci Aleny samotné, tak případná rizika, kterými k absencím ve škole mohlo přispívat sociální prostředí.*

- 1. U Aleny se zaměřila na vyhodnocení jejího kognitivního vývoje, psychického a emočního stavu, vnímání sebe sama, schopnosti navazovat sociální vztahy a sociálních dovedností. Zjistila, že má problémy s navazováním sociálních vztahů s vrstevníky ve škole a že trpí komplexem z předčasné fyzické vyspělosti oproti stejně starým dětem (z hlediska ostatních kritérií se jiné vysoké riziko neobjevilo). Sociální pracovnice považovala za vhodné vyhodnotit i možné vlivy sociálního prostředí na absence Aleny ve škole. Zkoumala rodičovské kompetence matky, se kterou Alena žila a zjistila, že matka nemá u Aleny téměř žádnou autoritu. Zaměřila se i na další faktory prostředí, jako například vztahy s prarodiči, u nichž Alena s matkou žily, na vztah spolužáků a učitelů ze školy vůči Aleně i na vztahy Aleny s vrstevníky z vesnice. Zjistila, že prarodiče podráždějí autoritu matky a nerespektují její výchovné zásady vůči Aleně. Ukázalo se také, že ve škole má Alena problém s tělocvikářem, a že by mohla být šikanována ze strany některých chlapců pro svou pohlavní vyspělost.*
- 2. Sociální pracovnice se na základě posouzení životní situace Aleny rozhodla,*
  - I. že je třeba pracovat na zvyšování kompetencí klientky samotné:*
    - a. a iniciovala práci neziskové organizace s Alenou na zlepšení její schopnosti navazovat vztahy a pomoci jí se smířit se svým fyzickým dospíváním a vzhledem.*
  - II. Usoudila také, že je třeba pracovat i na změně sociálního prostředí klientky, takže*
    - b. vyhledala pomoc organizace, která začala pracovat i s matkou Aleny na posílení její autority,*
    - c. zvažovala možnosti intervence na straně prarodičů, kteří připívají ke zhoršování celé situace,*
    - d. oslovila školu, aby Aleně usnadnila docházku tím, že bude sledovat a řešit šikanu Aleny ze strany spolužáků,*
    - e. a pokusila se intervenovat u tělocvikáře, aby volil v případě Aleny citlivější přístup.*

V praxi reprezentuje „komplexnost“ sociální práce to, že sociální pracovnice nahlíží na klientovu situaci jako na celek, zatímco „zaměřenost na sociální fungování“ je vyjádřena tím, že jsou hledány bariéry fungování jak na straně klienta samotného (u Aleny neschopnost navazovat sociální vztahy a komplex z fyzické vyspělosti), tak na straně jeho



sociálního prostředí (u matky nízkou autoritu, u prarodičů shazování matky, u školy přehlížení šikany a necitlivý přístup tělocvikáře). Neboli komplexní posouzení by mělo být přítomno jak v překážkách, které vznikají na straně klienta, tak v neadekvátních požadavcích či podmínkách, které vyplývají z jeho sociálního prostředí.

To, že se sociální pracovníci na situaci dívají takto široce, nemusí nutně znamenat, že musí řešit všechny potřeby, které ze situace vyplynuly. Odborností sociálních pracovníků je komplexní posouzení životní situace klienta, ale zároveň k němu patří i nutnost **spolupráce** s jinými odborníky a odborníky. Sociální pracovník by měl na základě poslání své organizace zvážit, které potřeby by měl řešit sám, ke kterým činnostem je profesně a organizačně kompetentní, a se kterými by měl klientovi zprostředkovat pomoc jiných aktérů situace či profesí. Ve výše uvedeném příkladu by pravděpodobně vzhledem k časovým možnostem kurátorka pro děti a mládež využila pro socio-terapeutickou práci s Alenou buď službu sanace rodiny<sup>3</sup>, ambulantní poradnu střediska výchovné péče, či pomoc psychologa, pro práci s matkou sanaci rodiny a ve škole by intervenovala sama, případně by jí mohla doporučit konkrétní službu primární prevence, která by jí pomohla zvládnout šikanu na škole. Absence spolupráce s jinými profesemi může podle Musila (2004) vést v sociální práci až k fatálním chybám.

V praxi můžeme podle Musila (2004) najít oblasti, kde se dá hovořit o (1) *univerzálním celostním přístupu* (polyvalence) sociální práce, ale i oblasti, (2) kde lze nalézt *zaměřenost jen na určitou dimenzi situace* (specializace) klienta.

Příkladem širokého „celostního“ přístupu může být *case management* (v kontextu USA nověji nazývaný „asertivní komunitní přístup“), kdy *case manager* koordinuje práci týmu a zodpovídá za vytvoření a realizaci plánu pomoci konkrétnímu klientovi. Někdy je *case management* nazýván jako „případová práce“, protože úkolem *case managera* je zajistit, aby byly komplexně posouzeny potřeby klienta, návazně na ně naplánován plán intervence se zapojením potřebných návazných sociálních a dalších služeb (zdravotních, školských, psychologických, právních atd.), zajišťuje koordinaci těchto služeb při uskutečňování a vyhodnocování plánu pomoci. (Stuchlík, 2001) Podobnou roli by do budoucna mohli

---

<sup>3</sup> „Sanace rodiny“ je soubor činností sociálně právní ochrany, sociálních služeb a dalších opatření a programů, které jsou poskytovány, nebo ukládány převážně rodičům dětí ohrožených ve svém sociálním, biologickém a psychologickém vývoji. Cílem sanace je předcházet ohrožení dítěte, zmírňovat nebo eliminovat míru rizik a poskytnout rodičům a dítěti pomoc, aby rodina mohla zůstat pohromadě. Činnosti sanace jsou realizovány multidisciplinárním týmem ve spolupráci s rodiči a dětmi. (Bechyňová, Konvičková, 2008)

zastávat tzv. „sociální pracovníci na obcích“, kteří by mohli plnit roli koordinátorů pomoci u některých klientů (Janebová, Vrbický, 2012).

Jako příklad „zaměřenosti na určitou dimenzi situace“ lze uvést specifické služby, jako například drogové služby zaměřené na *harm reduction*<sup>4</sup> či respitní<sup>5</sup> péči. Ale i streetworkerka<sup>6</sup> by měla odkázat klienta, který se ocitl bez domova, na azylový dům, a pracovník respitní péče by měl nabídnout příbuznému seniora, který je na tom psychicky špatně, služby psychoterapeuta. Většina služeb sociální práce se pravděpodobně nachází někde mezi polyvalencí a specializací. Oba přístupy v praxi spojuje zaměřenost na komplexní situaci klienta v jeho prostředí, odlišuje je to, zda dané potřeby také řeší.

Žádný jiný obor kromě sociální práce se na situaci klienta v jeho prostředí nedívá takto celostně. Právě tento požadavek celostního přístupu způsobuje problém při vymezení sociální práce. Zatímco například pedagogika má jasné zaměření na výchovu a vzdělávání, psychologie na vnitřní svět člověka, medicína na zdraví, tak sociální práce takto jednoznačné zaměření formulovat nemůže. Je otázkou, jak čeští sociální pracovníci o této výlučnosti vědí a jak obsah jejich práce výše popsaným znakům odpovídá.

## 2.2 Vnímání sociální práce veřejností

Jak bylo zmíněno výše, sociální práce nepatří v České republice mezi profese s příliš vysokou prestiží. Důvodů lze nalézt několik. Vedle výše zmíněné „neschopnosti“ sociálních pracovníků srozumitelně vysvětlit, co sociální práce je, mohou hrát roli (I) celková nevykrystalizovanost instituce sociální práce, (II) její zkreslená či negativní prezentace skrze média nebo (III) špatné sdílené zkušenosti klientů, kteří nemusejí rozumět, co s nimi sociální pracovníci dělají a proč to dělají. Tyto okolnosti budou postupně vyjasněny níže.

---

<sup>4</sup> Přístup zaměřený na „snížování škod“. Nejvíce je využíván v drogových službách, kdy je v rámci terciální prevence předcházeno zdravotním a dalším rizikům skrze výměnu injekčního materiálu, sběr použitých stříkaček a odborné sociální poradenství. Přístup se využívá i s cílovou skupinou lidí bez domova nebo osob poskytujících sexuální služby za úplatu.

<sup>5</sup> Odlehčovací krátkodobé služby pro rodinné příslušníky či opatrovníky, kteří dlouhodobě pečují o své handicapované příbuzné..

<sup>6</sup> „Streetwork“ je terénní práce probíhající přirozeném prostředí klientů zpravidla venku, kde se klienti neformálně setkávají či nacházejí.

## ***I. Nevykrytalizovanost profese sociální práce a její dopady na vnímání sociální práce veřejností***

Pokud by měla být sociální práce uznána v české společnosti za vykrytalizovanou instituci, musela by podle Musila (2010) naplňovat následující znaky:

1. Lidé by museli vědomě označit *specifický problém*, který nelze řešit jinými známými způsoby, než skrze sociální práci.
2. Museli by uznat, že právě sociální práce je *ustáleným řešením* tohoto specifického problému.
3. Museli by od sebe navzájem očekávat, že v případě vzniku takového specifického problému *ho budou řešit právě skrze sociální práci*.

Musil (2010) se však domnívá, že tyto podmínky nejsou v České republice naplněny takovým způsobem jako ve vyspělých zemích s dlouhodobou tradicí sociální práce. Zatímco ve vyspělých zemích bývají za specifický problém, který by měla řešit sociální práce, považovány **problematické sociální interakce mezi lidmi a jejich sociálním prostředím**, tak v České republice je sociální práce v praxi spojována s řešením „akutních důsledků omezené soběstačnosti chudých nebo znevýhodněných jedinců“ (2010: 14). Příznačné je, že tyto specifické problémy vnímají jak veřejnost, tak politická reprezentace jako důsledky nedostatečnosti či neschopnosti jednotlivců řešit své problémy a potřeby. Jako specifický problém sociální práce je tedy vnímán určitý **nedostatek na straně jednotlivého klienta** (zatímco vnější okolnosti jeho vzniku jsou ignorovány).

Také naplnění druhé podmínky je problematické. Je fakt, že lidé v české společnosti běžně užívají označení „sociální práce“ a považují ji za řešení některých problémů (jak vyplývá z předchozího odstavce, tak především nedostatků na straně klienta). Potíž je v tom, že **takto pojatá sociální práce problémy klientů neřeší**. (Musil, 2010) Pokud totiž problémy reálně vznikají špatnými interakcemi mezi člověkem a jeho prostředím, zatímco jejich řešení se obrací pouze na člověka/klienta (tedy jen jednu stranu špatné interakce), není pravděpodobné, že dojde k úspěšnému vyřešení problémové situace. V tomto by se mohla česká sociální práce inspirovat v diplomacii, ve které jde o pomoc s hledáním vzájemných vstřícných kroků či ústupků na obou stranách konfliktu či nefunkční interakce. Zatím to vypadá, že čeští sociální pracovníci spíše vstupují do služby jedné ze stran „konfliktu“ (evidentně té mocnější), které pomáhají prosadit její představy (například o tom, že klienti si za své problémy mohou sami a měli by je řešit výhradně sami), než že

by se inspirovali v diplomacii. Ustáleným řešením problémů se stává působení pouze na jednotlivce v jeho akutním problému. Sociální práce je zde zredukována na jednosměrné působení na klienta, aby se přizpůsobil svému prostředí, zatímco na práci s prostředím čeští sociální pracovníci spíše rezignují.

Tomu odpovídá i naplnění třetí podmínky - poptávky české veřejnosti po sociální práci. Lidé zde předpokládají, že problémy neuspokojených „akutních potřeb“ budou řešeny pouze pomocí výplaty sociálních dávek a sociálních služeb. **Poptávka po jiných způsobech práce** – například po pomoci při vyjednávání se sociálním prostředím – **není v České republice příliš zřetelná.**

Pokud veřejnost vnímá sociální práci především ve smyslu administrace sociálních dávek a distribuce sociálních služeb chudým a znevýhodněným, celkem logicky nepředpokládá u sociálních pracovníků nějaké specifické odborné kompetence. Administrace dávek je považována za rutinní byrokratickou činnost a k pomáhání chudým postačuje filantropická povaha. Profese, u níž se nepředpokládá osvojení specifických odborných kompetencí, jen těžko může očekávat uznání ze strany veřejnosti.

## ***II. Prezentace sociální práce v médiích***

Kredit sociální práce v České republice do značné míry vyplývá i ze způsobu, jak je prezentována v médiích. Legendou a určitým prototypem sociální pracovnice se stala Zubatá z filmu Kolja. V obrazových médiích je sociální práce většinou spojována s oblastmi sociálně-právní ochrany dětí a s cílovou skupinou romské komunity (Janečková, 2012), v tištěných médiích se mezi zmíněné cílové skupiny ještě vtěsává cílová skupina seniorů a zdravotně postižených (Weinlichová, 2009). Janečková ve své kvalitativní analýze vybraných českých filmů a seriálů z let 1990 až 2010 zjistila, že sociální pracovníci jsou vykreslováni v negativním smyslu především jako dohlížitelé plných ledniček, hrnců a pořádku v domácnosti a jako lidé, kteří odebírají děti. Jejich jednání zpravidla postrádalo legitimaci<sup>7</sup> daného jednání, vyznačovalo se direktivním přístupem vůči klientům a lpěním na dodržování předpisů. Pěkně to demonstruje výrok o sociální pracovnici ze seriálu Ordinance v růžové zahradě: „*Má oči jako ostříž a charakter jako hyena...jde nám po krku*“. Pokud byli zobrazováni v pozitivním světle, mělo jejich jednání

---

<sup>7</sup> Odůvodnění použitého způsobu řešení situace ze strany sociálních pracovníků a pracovníků vůči klientovi, jeho blízkým, médiím či veřejnosti.

spíše filantropickou povahu a doprovázela je určitá bezhraničnost jednání. Obecně převládalo zobrazování sociálních pracovníků jako úřednic, nebo jako charitativně orientovaných dobrodinců. Janečková (2012) našla i profesionální obraz sociálních pracovníků, kdy bylo jejich jednání prezentováno jako situační a zaměřené na profesionální vztah s klientem, ale sama autorka výzkumu takový obraz označuje za „vlastovku naděje“.

Podobně Weinlichová (2009) zjistila ve své analýze tištěných médií (Právo a MF Dnes) z roku 2008, že výkon sociální práce byl spojován spíše s oblastí státní správy. Oproti tomu články, které popisovaly činnosti sociální práce v nestátních organizacích, vůbec tyto činnosti za sociální práci neoznačovaly. Pravděpodobně si většina čtenářské obce popisované činnosti se sociální prací vůbec nespojila. Provedené výzkumné šetření také ukázalo, že pokud bylo jednání sociálních pracovníků hodnoceno, převažovalo hodnocení negativní. Nepříznivý obraz se odvíjel především od kritiky pozdního odebrání dětí z nefunkční rodiny, necitlivosti sociálních pracovníků k potřebám dětí, jejich neochoty pomoci a absence ospravedlnění rozhodnutí a jednání (legitimace). Pokud se v médiích objevil pozitivní obraz sociální práce, většinou se sociální pracovníci ke své profesi vůbec nepřihlásili a označovali se jako „pracovníci organizace X“, „terénní pracovníci“, „socioterapeuti“, „poradci“ apod. (Weinlichová, 2009)

V situaci, kdy česká veřejnost příliš neví, k čemu je sociální práce užitečná a není připravena využívat jejích služeb, mohou média nezamyšleně přispívat k nižšímu kreditu sociální práce.

### ***III. Vnímání sociální práce ze strany klientů a veřejnosti***

Stejně jako je spíše negativní a nejasné prezentování sociální práce ze strany médií, je zmatený a nejasný také obraz veřejnosti o sociální práci. Zita (2005) například zjistil, že sociální práce je vnímána jako náročné povolání, kterého si lidé váží „středně“. Připisuje to neochotě sociálních pracovníků „podávat o sobě výpovědi“ a širokému a nejednoznačně popsanému profesnímu profilu.

K negativnímu vnímání sociálních pracovníků může přispívat pravomoc ke kontrolnímu jednání. Přestože se může jednat o legitimní využívání kontroly, klientům přirozeně nemusí být takové jednání příjemné, a ovlivňuje to jejich pohled na sociální pracovníce.

Lze se setkat i s názory, že sociální práce je pro společnost zbytečná, že se jedná o obor parazitující na společnosti, nebo dokonce obor vytvářející sociální problémy<sup>8</sup>. Může to být dáno ekonomickou krizí, která vede k tendenci hledat obětní beránky za zhoršující se životní úroveň většiny lidí. Neokonzervativní ideologie viní chudé za zneužívání sociálního státu, a nízký status klientů sociální práce se pak většinou přenáší i na sociální pracovníky. Nízká schopnost sociálních pracovníků objasňovat, jaké přínosy má sociální práce pro lidi v české společnosti a obtížnost dokázat matematicky, že se sociální práce společnosti finančně vyplatí, také nepřispívají ke zvýšení prestiže sociální práce.

Podle Kellera (2010) lze nízké uznání sociálních pracovníků u klientů a veřejnosti také přičíst snižujícím se platům v profesi. Zatímco ve 20. století spadaly sociální pracovníce povětšinou do středních tříd, tak v době klesajících příjmů středních vrstev se dostávají mezi chudé vrstvy stejně jako klienti sociální práce. Pokud lze vycházet z výzkumu Foreny a Bayleyho (Johnson, 1998), kteří zjistili, že jedním ze zdrojů autority sociálních pracovníků u klientů je jejich příslušnost ke střední sociální třídě, pak se nelze divit, že ztráta této výhody vede k poklesu jejich kreditu.

Lze nalézt řadu dalších hypotéz, proč vnímání sociálních pracovníků ze strany veřejnosti není příliš pozitivní. Jedna z nich by mohla souviset s vnímáním sociální práce jako ženské profese. Obecně mají v České republice ženské profese nižší uznání, než profese mužské (např. Maříková, 2003, Křížková a Pavlica, 2004). Navíc může být pro řadu klientů (zejména mužů) problematické, že výkonem moci jsou pověřeny ženy, od kterých se stereotypně očekává spíše submisivní jednání (Janebová, 2008). Jinou hypotézou může být zklamání klientů nad výkonem a výsledky sociální práce, které nenaplnily jejich očekávání. To nemusí být dáno pouze špatně vykonávanou sociální prací, ale omezenými možnostmi řešení, které sociální pracovníci mají k dispozici. Pokud se očekávají zásadní výsledky od jednostranné práce s klientem, když příčiny jeho problémů jsou strukturální<sup>9</sup>, pak nemohou ze sociální práce vyplývat jiné pocity než zklamání a rozčarování.

---

<sup>8</sup> Takový názor vyjadřoval v rámci předvolební kampaně do Poslanecké sněmovny v roce 2013 Tomio Okamura, podle kterého sociální pracovníci a jejich sociální programy vyrábí lenochy a podvodníky.

<sup>9</sup> Způsobené strukturami společnosti, jako je ekonomická recese, nezaměstnanost, diskriminace apod.

## 2.3 Jaká jsou pojetí sociální práce a jak můžeme definovat sociální práci?

I pokud sociální pracovníci reflektují potřebu vymezit explicitně sociální práci jak pro sebe sama, tak vzhledem k veřejnosti, nejedná se vůbec o jednoduchý úkol. V různých oblastech svého výkonu může být sociální práce pojímána odlišně.

### 2.3.1 Pojetí sociální práce

V odborné literatuře lze nalézt řadu rozlišení, jak lze dělat sociální práci. Autoři a autorky píšou o paradigmatech (např. Payne, 1997; Navrátil, 2001), modelech (např. Banks, 2001) nebo o pojetích (Musil, 2008) sociální práce. Vzhledem k tomu, že Musilův koncept pojetí sociální práce vychází přímo z kontextu české sociální práce, bude níže věnována pozornost právě jemu.

Musil (2008), respektive Růžičková a Musil (2009) prezentují čtyři představy, „o roli sociálních pracovníků“ skrze svá „pojetí sociální práce“:

1. **„Profesionální pojetí“** sociální práce je charakterizováno situačním a komplexním rozhodováním, které zahrnuje složité komunikativní, rozhodovací, koncepční, koordinační a podpůrné činnosti. Klade také důraz na vzdělání sociálních pracovníků a na pojetí sociální práce jako odborné a výlučné profese. Z hlediska profesionálního pojetí sociální práce jsou psána tato skripta.
2. V **„administrativním pojetí“** je od sociálních pracovníků a pracovníků očekáváno, že budou vykonávat především úřednickou práci, což znamená, že „předem danými postupy vyřizují ustálený soubor žádostí a rozhodnutí, jejichž existence a obsah je předepsán příslušnými normativními akty – nejčastěji sociálními zákony a k nim přidruženými předpisy“ (Musil, 2008: 66). Z hlediska vzdělání je kladen důraz na osvojení znalostí zákonů a metodik potřebných k administraci případů.
3. Podle **„filantropického pojetí“** mají být sociální pracovníci a pracovníci především lidmi, kteří potřebným poskytují právě to, co podle nich potřebují, a činí tak na základě praktické lásky k bližním (Musil, 2008: 68). Vzdělání v tomto pojetí není považované za příliš podstatné, naopak zásadní je „lidský“ přístup k člověku.
4. Zmíněná tři pojetí Musil (Růžičková, Musil, 2009) aktualizoval o čtvrté **„aktivistické pojetí“**, které se vyznačuje důrazem na iniciaci změn v prostředí klientů.

Podle Musila (2008) lze v české sociální práci nalézt souběžně všechna čtyři pojetí, která vedle sebe současně koexistují. Právě různorodost pojetí sociální práce považuje za důvod, proč se nedaří v České republice shoda na jednotném vymezení sociální práce, ani zavedení jednotné profesní asociace, která by zastupovala všechny sociální pracovníce a pracovníky.

### 2.3.2 Definice sociální práce

V současné době můžeme najít celou řadu definic sociální práce, a to jak dobrých, tak špatných. Níže budou představeny tři vybrané definice vycházející z profesionálního pojetí sociální práce, které lze považovat za určité milníky porevoluční sociální práce v České republice.

První definice je postavená na konceptu „sociálního fungování“ a do české sociální práce ji rozšířili především Pavel Navrátil a Libor Musil (Navrátil a Musil, 2000, Navrátil, 2001): **„Sociální práce je profesionální aktivita zaměřená na zlepšení nebo obnovení sociálního fungování klienta a na tvorbu společenských podmínek příznivých pro tento cíl.“** Její význam spočíval v tom, že jako první vymezení sociální práce po revoluci 1989 přinesla explicitní důraz na potřebu práce jak s klientem, tak s jeho prostředím.

Tento koncept se původně prosazoval v zemích s nepřerušenu tradicí sociální práce od 70. let 20. století a byl nazýván „etapou systémového myšlení“. Uvedená definice sloužila jako provizorní vymezení sociální práce od roku 1973 Národní asociaci sociálních pracovníků v USA (Payne, 2006). Tehdy se začalo prosazovat optimistické přesvědčení, že všechny teorie sociální práce a z nich vyplývající postupy lze sjednotit a nalézt jim společný cíl. Tímto cílem se stalo právě „sociální fungování“ a hlavním úkolem sociální práce se stala pomoc lidem, aby fungovali ve společnosti přiměřeně a akceptovatelně. Klient byl vnímán jako součást širšího sociálního prostředí. K nalezení řešení problému stačilo vyhodnotit fungování všech relevantních systémů (od klienta přes bližší prostředí rodiny či organizace po poměrně vzdálené systémy na úrovni kulturních hodnot či státních systémů) a intervenovat u těch systémů, které vykazaly nějakou disfunkci. (Navrátil, 2012)

Druhá definice, kterou zde zmíním, možná ovlivní fungování sociální práce do budoucna, neboť je zahrnuta v tzv. návrhu zákona o sociálních pracovnících:

**„Sociální práce je součástí systémů sociální ochrany osob. Předmětem sociální práce je podpora zvládání obtížných životních situací klientů zprostředkováním**



**změny vzájemných problémových interakcí mezi klienty a subjekty v jejich sociálním prostředí působením na klienty, působením na subjekty v jejich sociálním prostředí a působením na průběh interakce mezi nimi.“** (Zásady a obsah věcného záměru zákona o sociálních pracovnících a samosprávné profesní organizaci, 2013).

Je zřejmé, že i toto vymezení klade důraz na práci jak s klientem, tak s jeho sociálním prostředím. Vedle potřeby intervenovat na úrovni klienta a na úrovni prostředí zdůrazňuje potřebu zabývat se i jejich vzájemnou interakcí a napravovat případné nefunkční interakce.

Třetí definice byla vytvořena Mezinárodní federací sociálních pracovníků v Adelaide v Austrálii v roce 2004 a v České republice se ze strany sociálních pracovníků zatím neseťkává s příliš vřelým ohlasem: **„Profese sociální práce podporuje sociální změnu, řešení problémů v lidských vztazích a také zmocnění a osvobození lidí v zájmu zvýšení blaha. Sociální práce zasahuje v oblastech, kde dochází k interakci lidí a jejich prostředí, a využívá k tomu teorie lidského chování a sociálních systémů. Základem sociální práce jsou principy lidských práv a sociální spravedlnosti.“** (Etika, 2004)

Toto vymezení je významné tím, že do značné míry reaguje na globální situaci ve světě, kdy se stále více opakuje tendence převádět řešení problémů, které jsou zapříčiněny strukturálně, na klienty. Klienti jsou považováni za příčinu svých problémů, přestože u řady z nich za ně mohou jevy, které nemohou ovlivnit – například vysoká míra nezaměstnanosti, chudoba ve společnosti, špatné zákony, diskriminace na základě pohlaví, rasy, etnika, věku, sexuální orientace či identity atd. Tuto definici lze považovat za zaměřenou na změnu prostředí – lze ji tedy označit za reformisticky či aktivisticky orientovanou.

Pravděpodobně by bylo možno nalézt řadu dalších zajímavých a výstižných definic. Podstatné je, aby výstižně odpovídaly poslání sociální práce a byly srozumitelné jak pro sociální pracovníky samotné, tak pro širokou veřejnost.

### **2.3.3 Identita sociální práce**

Měla by být sociální práce nazývána profesí, nebo spíše oborem, disciplínou, aktivitou či činností? Jedná se zdánlivě o nepodstatnou otázku. Nepodstatnost se vytrácí, pokud si toto zpravidla první slovo každé definice sociální práce propojíme s dopady, které může mít na vlastní sebepojetí sociálních pracovníků i na prestiž sociální práce ve společnosti.

Zatímco termín „profese“ je spojován s očekávanou odborností příslušnic a příslušníků dané profese, garancí kvality vykonávané práce, předpokladem specifického odborného vzdělání a určitou profesní organizací, která na výkon práce v profesi dohlíží, tak „obor“, „disciplína“ či „činnost“ v sobě takovéto konotace obsaženy nemají. Pokud sociální pracovníci chtějí, aby byla sociální práce spojována s výše zmíněnými charakteristikami, měly by se zasazovat, aby byla sociální práce nazývána „profesí“. Samozřejmě, že pouhé přejmenování na „profesi“ nestačí, ale může napomoci k tomu, aby byly jasné další kroky, jak zvyšovat prestiž sociální práce.

Co je tedy zpravidla chápáno pod pojmem „profese“? Sociologové se shodují, že neexistuje jasná konzistentní definice termínu „profese“ a že v postmoderní době se rozdíl mezi profesemi a (ne)profesemi stírá. Řada profesí se deprofesionalizuje, čímž některé znaky spojované s „profesí“ ztrácí, zatímco jiná zaměstnání – včetně sociální práce – mají ambici stát se „profesí“.

Lze najít řadu definic „profese“. Nejčastěji uváděnou definicí „profese“ - byť s výhradami – je Greenwoodovo (Johnson, 1998) vymezení postavené na charakteristických znacích profese, které u nás uvedla v širší povědomí Nečasová (2003: 39-41).

Mezi atributy profese dle Greenwooda (Nečasová, 2003) patří:

1. **Systematická teoretická základna** zahrnuje soubor znalostí a dovedností, které jsou konzistentně uspořádané, a jako takové předávané akademickým vzdělávacím systémem.
2. **Profesní autorita** obsahuje respekt ze strany klientů, jiných profesí a oborů i veřejnosti, který plyne, z toho, že daná profese disponuje specifickými odbornými kompetencemi, které jiné profese nemají (výlučnost).
3. **Respekt komunity** reprezentují určitá privilegia přiznaná profesi, která jí dávají prostor pro samosprávu - jako jsou například kontrola nad vzděláváním v profesi, nad vstupem do profese a nad výkonem profese.
4. **Etický kodex** regulující skrze etické zásady a principy jednání příslušníků profese.
5. **Profesní kultura**, která by měla zahrnovat specifické profesní hodnoty, normy a symboly, se nejvíce odráží v rámci vzájemných interakcí příslušníků profese uvnitř i vně profesních organizací.

Jak lze hodnotit českou sociální práci z hlediska znaků profese, bude popsáno níže:

*Ad 1) Systematická teoretická základna* - Soubor znalostí a dovedností, které by si měly osvojit sociální pracovníci, vymezuje Asociace vzdělavatelů v sociální práci (dále ASVSP). Je nazýván Minimálním standardem vzdělání v sociální práci a od roku 1993, kdy byla vytvořena jeho první verze, se průběžně aktualizuje v rámci pracovních skupin ASVSP. Zahrnuje dvanáct okruhů (Filozofie a etika, Úvod do sociologické teorie, Úvod do psychologické teorie, Teorie a metody sociální práce, Odborná praxe, Supervize odborné praxe, Metody a techniky sociálního výzkumu, Úvod do právní teorie a praxe, Sociální politika, Sociální patologie, Menšinové skupiny, Zdraví a nemoc), které jsou závazné pro školy (vyšší odborné školy a bakalářské obory na vysokých školách), které chtějí být „řádnými“ členy ASVSP. U každého okruhu jsou stanoveny pojetí, cíl, znalosti a dovednosti, které by měly být každou školou garantovány.

*Ad 2) Profesní autorita* - Tento znak „profese“ vystihuje výlučnost sociální práce, které byla věnována pozornost v kapitole 2.1.1. V té bylo ukázáno, že sociální práce má svou výlučnost, problémem ovšem je, že ji mnohdy neumí popsat samotní sociální pracovníci a zřídka kdy o ní ví veřejnost.

*Ad 3) Respekt komunity* - Respekt komunity by se měl odrážet v určitých privilegích, které profese od státu získává. Jedná se především o pravomoc ovlivňovat a spravovat své vlastní fungování. Kontrola fungování se může odehrávat především v oblastech regulace vzdělávání v profesi, vstupu do profese a výkonu profese.

a) Regulace vzdělání v profesi - Jak bylo popsáno u „systematické teoretické základny“, tak je obsah vzdělání ovlivňován ASVSP, která je profesní asociací vzdělavatelů v sociální práci. Pro každého „řádného“ člena ASVSP je povinné podstupovat minimálně jednou za pět let tzv. „konzultaci“, při níž je kontrolováno naplnění Minimálního standardu. Existuje provázanost mezi naplněním Minimálního standardu a akreditací studijních oborů vysokých škol u Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy (dále MŠMT). Oborová akreditační kritéria, která jsou posuzována ze strany Akreditační komise MŠMT, se do značné míry překrývají s Minimálním standardem. Pokud by škola žádající o akreditaci ve studijním programu „sociální práce a sociální politika“ u MŠMT nesplňovala některé zásadní požadavky Minimálního standardu, může to být důvodem pro zamítnutí udělení akreditace. Taková škola pak nemůže vyučovat sociální práci.

Vedle „řádného“ členství v ASVSP, je možné být „mimořádným členem“, kterým může být škola, která zabezpečuje vzdělávání všech okruhů doporučených Minimálním standardem, ale má dílčí nedostatky v obsahu jednotlivých okruhů. „Přidruženým“ členem může být škola, která nesplňuje kritéria Minimálního standardu, ale má zájem o spolupráci s ASVSP.

Závazné standardy magisterského studia dosud nebyly vytvořeny.

Vedle naplnění Minimálního standardu každá škola pro své studijní obory vytváří odborný profil, který rozšiřuje specializaci absolventek a absolventů na specifickou odbornost. Lze například nalézt studijní obory orientované na sociální práci ve veřejné správě, sociální práci s osobami se sníženou soběstačností, sociální a charitativní práci atd.

b) Regulace vstupu do profese – jejím cílem je garantovat, aby sociální práci mohli vykonávat pouze lidé, kteří splňují stanovené podmínky. Vstup do profese je v současnosti vymezen v Zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách v platném znění, kde jsou vymezeny jako podmínky výkonu činnosti: způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost. Odborná způsobilost je naplněna, pokud dotyčný adept získal vysokoškolské nebo vyšší odborné vzdělání v oboru sociální práce, ale také v takových oborech, jako jsou například sociální pedagogika, speciální pedagogika, sociální patologie a dokonce i právo. Stejně tak splnil podmínku odborné způsobilosti i člověk, který má jakékoliv dokončené vysokoškolské vzdělání a zároveň absolvoval dvěstěhodinový kurs akreditovaný Ministerstvem práce a sociálních věcí (dále MPSV) a vykonává praxi v oboru.

Zásady a obsah věcného záměru zákona o sociálních pracovnících a samosprávné profesní organizaci z roku 2013 vymezují do budoucna předpoklady pro výkon profese splněním „kvalifikace sociálního pracovníka úspěšným zakončením studijního oboru naplňujícího požadavky pro kvalifikaci a vzdělávání sociálních pracovníků stanovené orgánem pověřeným k jeho akreditaci“. Toto vymezení by mělo vést k tomu, že sociální pracovníci bude moci být pouze osoba, která vystudovala obor „sociální práce“<sup>10</sup>.

Tento návrh upravuje další podmínky pro výkon sociální práce, mezi které patří také povinnost být registrován v seznamu sociálních pracovníků samosprávné profesní komory, respektive povinné členství v budoucnu vytvořené profesní asociaci. Ze tří možných forem

---

<sup>10</sup> Osoby bez vzdělání v sociální práci by pravděpodobně zastávali pozici „asistenta sociální pracovníce“, i když lze předpokládat poměrně dlouhé přechodné období.

regulace vstupu do profese, byla v návrhu zákona zvolena střední cesta. Ve Spojených státech se pro ni užívá termínu „*státní certifikace*“, která opatřuje oprávnění těm, kteří dokumentují, že splnili požadovanou kvalifikaci zpravidla skrze systém vysokoškolského vzdělání. Vedle toho lze nalézt náročnější systém tzv. „*státních licencí*“, který se vyznačuje po získání odborného vzdělání požadavkem na odbornou kvalifikaci ve formě vzdělání, znalostí a dovedností sociálních pracovníků, přičemž jsou tyto kompetence ověřovány prostřednictvím licenční či atestační zkoušky obdobně jako u lékařů. Naopak nejmírnější formou regulace je „*registrace*“, která je založena na pouhém zapsání toho, kdo chce vykonávat sociální práci do oficiálního registru, a žádné další požadavky zde zpravidla nejsou. (Dubois, Krogsrud Miley, 1999)

c) Regulace výkonu profese – zahrnuje možnost formulace standardů či zásad výkonu sociální práce a kontrolu dodržování těchto standardů v praxi včetně uplatňování stanovených sankcí. Tyto standardy a sankce by měly být do budoucna upraveny v tzv. zákonu o sociálních pracovnících a příslušných vyhláškách. Standardy mohou být do budoucna užitečným vodítkem pro řešení různých nejasných či dilematických situací a zároveň kritériem, podle kterého bude posuzováno, zda bylo jednání konkrétního sociálního pracovníka profesionální, či nikoliv při výskytu případných stížností. Prošetřování postupů sociálních pracovníků nemusí vést nutně pouze k uplatnění sankcí, ale také ke zproštění obvinění z neprofesionálního postupu.

Existuje otázka, jak interpretovat kontrolu profesionálů nad svou profesí? Jedná se o privilegia, která umožňují získat příslušníkům profese monopol na poskytované služby a s ním spojenou moc, nebo jde o kontrolní mechanismy, které umožňují chránit veřejnost před nekvalitními službami? Například Wilding (1982) zužuje snahu o profesionalizaci na otázku moci. Podstatnou realitou profesionalismu jsou dle něj privilegia a moc. Domnívá se, že profese je zaměstnáním, které získalo dominantní pozici ve sféře své působnosti. Profese jsou zaměstnání, která zvítězila v rámci boje mezi zaměstnaneckými skupinami. Profesionalismus pak je formou expertní kontroly ospravedlňované expertní přirozeností. Ani tento pohled na profesionalizaci nelze pominout. Na druhou stranu silná profese může mít mnohem vyšší možnosti při prosazování práv svých klientů před politiky, zadavateli či jinými profesemi.

*Ad 4) Etický kodex* - Od roku 1995 existuje Etický kodex sociálních pracovníků vytvořený Společností sociálních pracovníků České republiky. Otázkou je, jaký význam mu přiřkládají samy sociální pracovníci. Není jistota, zda všichni sociální pracovníci

o etickém kodexu vědí, pokud ano, zda ho četli, pokud ano, zda ho pochopili, pokud ano, zda se s ním ztotožňují a pokud ano, zda se jím řídí.

Určitou výhradou, kterou lze mít proti Etickému kodexu je jeho vágnost, jednostrannost a omezenost. Vágnost lze interpretovat buď jako neurčitost či špatné vedení pro rozhodování sociálních pracovníků, nebo pozitivně jako prostor pro svobodu etického rozhodování. Jednostrannost vyplývá z jeho zaměření na pomoc, a naopak opomíjení kontroly, která bývá eticky zpravidla mnohem problematičtější. Omezenost je dána tím, že neřeší řadu klíčových situací při výkonu sociální práce – např. kdy je vhodné jednat direktivně, jaké mají a nemají být vztahy mezi klientem a pracovníkem, jak řešit eticky různá dilemata v sociální práci atd.

Závaznost Etického kodexu oslabuje i fakt, že není považován za dokument nadřazený ostatním normám, ať již zákonným či normám platným v zaměstnání. Například Etický kodex lékařského stavu nadřazuje lékařskou etiku i zákonům.

*Ad 5) Profesní kultura* - Vzhledem k roztržitosti sociální práce do řady oblastí a pojetí, ať již z hlediska výkonu ve veřejné správě, nebo v nestátních organizacích, nebo z hlediska oblasti sociální, zdravotní, školské, v působnosti ministerstev spravedlnosti či vnitra, nebo z hlediska cílových skupin, je značně problematické nalézt společné profesní hodnoty a symboly. Ty lze nalézt spíše na úrovni dílčích profesních organizací (např. Česká asociace streetwork, Sdružení pro sociální práci v trestní justici, Sdružení azylových domů atd.). Vedle toho existuje řada tzv. zaštiťujících profesních asociací s dobrovolným členstvím (např. Společnost sociálních pracovníků, Profesní komora sociálních pracovníků, Asociace vzdělavatelů v sociální práci atd.), které se významně podílejí na budování profesní kultury. Dále zde působí Rada pro rozvoj sociální práce, jejímž posláním je podporovat spolupráci vzdělavatelů v sociální práci, profesních organizací sociálních pracovníků a jejich zaměstnavatelů, za účelem rozvoje a zlepšování sociální práce a sociálních služeb.

Žádná z těchto organizací však nezískala natolik širokou působnost a takové sdílené uznání, aby zastupovala všechny sociální pracovníce. Roztržitost profesních organizací, jejich rozporuplné zájmy a neochota respektovat jiná pojetí sociální práce, bývají někdy označovány jako „odvětvové pojetí“ sociální práce (např. Suda, Janebová, 2013). Tato odvětvovost se do budoucna může stát velmi podstatnou překážkou institucionalizace sociální práce jako profese.

Na závěr této kapitoly je třeba zdůraznit, že cílem není konstatovat, že sociální práce je, či není profesí, i když je psán z pozice, která předpokládá, že by to mohlo být prospěšné, jak sociální práci, tak jejím klientům. Uvedený text by měl čtenářkám a čtenářům pomoci při hledání vlastních odpovědí, zda by měla, či neměla být sociální práce profesí, a jak je, či není profesionalizace pro sociální práci prospěšná, a jak je na tom v současné době.

## **2.4 Jak zvýšit prestiž sociální práce ve společnosti?**

Z výše uvedeného textu lze odvodit, že ke zvýšení prestiže sociální práce ve společnosti mohou každá sociální pracovníce a pracovník přispět například tím, že:

- budou přemýšlet nad tím, co je to sociální práce, aby věděli, čím se liší od jiných pomáhajících profesí;
- budou se snažit aktivně objasňovat poslání sociální práce vůči klientům, veřejnosti, jiným profesím i politikům;
- budou vykonávat sociální práci s ohledem na její poslání, takže budou používat odborné postupy zahrnující komplexní přístup, a budou se orientovat nejen na pomoc klientům, ale také na snahu měnit ovlivňovat sociální prostředí, které problémy klientů mnohdy zapříčiňuje;
- budou své postupy legitimovat vzhledem ke klientům, zaměstnavatelům, zadavatelům, médiím i veřejnosti s využitím odborných poznatků sociální práce;
- budou se aktivně podílet na zřízení a fungování samosprávné profesní komory, která může výrazně napomoci prosazovat zájmy klientů i profese sociální práce;
- budou se aktivně vzdělávat v teorii profese a podílet na rozvoji odborné teoretické základny;
- budou se zasazovat o formulaci a prosazování etických zásad a principů v praxi sociální práce.

### 3 Tři roviny fungování sociálních pracovníků a pracovníků

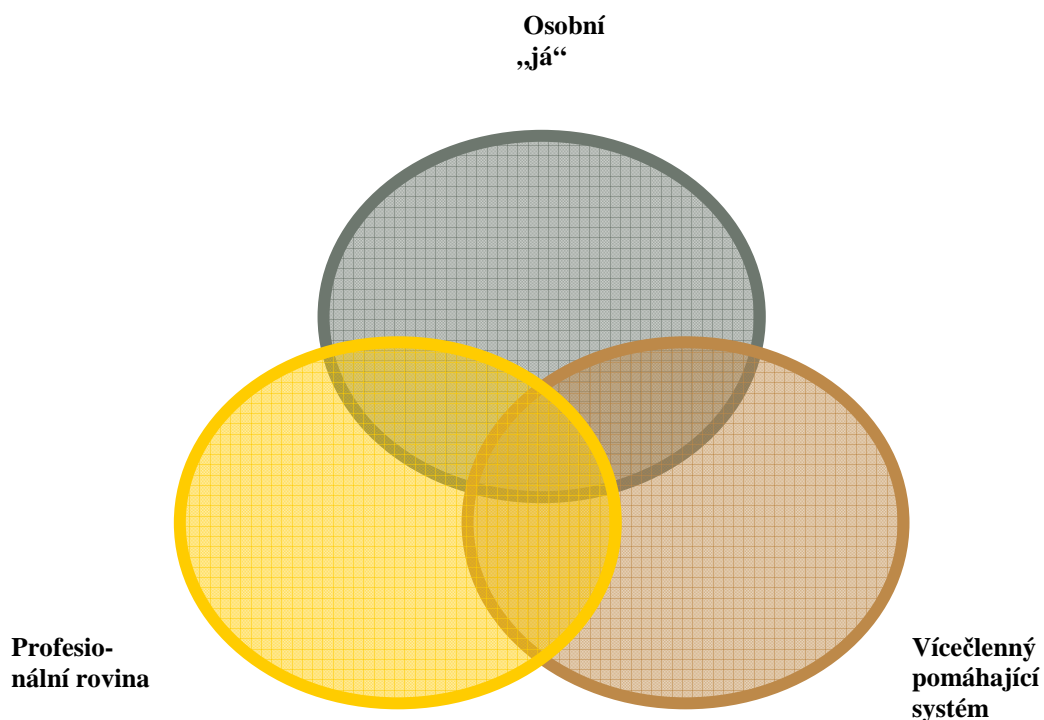
V rámci výkonu sociální práce se můžeme nacházet v řadě různých rolí. Přestože pracujeme s klienty jako profesionálky a profesionálové, ovlivňuje naše jednání i naše osobnost. Na naše profesionální vystupování významně působí naše odborné kompetence, znalosti a dovednosti. Bylo by však iluzí domnívat se, že práci s klienty neovlivňuje celá řada dalších kontextů, ve kterých se pohybujeme. Mezi nejdůležitější z nich patří kultura organizace v našem zaměstnání, právní kontext, politické a ekonomické nátlaky, sociální a kulturní kontext. Proto bychom si měli klást následující otázky (Johnson, 1998):

- Jakou roli hrají v mém rozhodování má životní filosofie a mé zkušenosti? Nakolik mě ovládají mé předsudky a stereotypy?
- Nakolik jsem kompetentní pomáhat v daném problému? Mám dostatečné znalosti a dovednosti k řešení dané sociální situace? Využil/a jsem skutečně těchto znalostí a dovedností při řešení daného případu?
- Jak vnímám svou roli mezi klientem, svým zaměstnavatelem a společností? Preferuji zájmy některého ze zmíněných subjektů?

Analogicky budou níže v textu popsány tři význačné úhly pohledu (roviny) k vysvětlení „konceptu pracovníka“ (viz Obrázek č. 1):

1. Pracovník jako osoba, která musí pracovat na svém sebepoznání a sebeporozumění.
2. Pracovník jako profesionální osoba.
3. Pracovník jako součást vícečlenného „pomáhajícího“ systému a širšího prostředí.





Obrázek 1 – Tři roviny fungování sociálních pracovníků a pracovníků

### 3.1 Potřeba poznání osobního „já“ a péče o něj

Chce-li řemeslník vyrobit kvalitní výrobek, musí mít perfektní znalost svého pracovního nástroje a musí se o své pracovní nástroje dobře starat. Zatímco nástrojem pekaře je pec, kterou musí dobře znát, pravidelně ji čistit a opravovat, tak sociální pracovníci a pracovníci používají jako pracovní nástroj sami sebe. Stejně jako onen pekař, by i sociální pracovníci měli dobře rozumět sami sebe, starat se o sebe a v případě problémů nalézt vhodná řešení, jak se dát do pořádku. Pokud by tak nečinili, dopadli by pravděpodobně jako neudržovaná pec, která brzy přestane péct dobrý chléb, a nakonec už se v ní nedá upéct nic, protože přestane hřát. Sociální pracovníci, která se o sebe nestará, brzy vyhoří a nebude schopná navázat s klienty kvalitní profesionální vztah.

### 3.1.1 Jak se poznat a porozumět si?

K poznání sebe sama lze použít řadu rozličných nástrojů. Patří mezi ně například (Johnson, 1998):

- **Supervize<sup>11</sup>** – která může sloužit jako metoda vedoucí k reflexi dopadů vlastních osobních předpokladů na profesionální jednání s pomocí supervizorky.
- **Intervize<sup>12</sup> či diskuze s kolegy a vrstevníky** - předpokladem je otevřenost vůči reflexi druhých, kteří nám zrcadlí, jak nás vnímají.
- **Sebepoznávací výcviky** – zajišťují strukturované systematické sebepoznání.
- **Focusing** – práce se svým pocitovým a emočním prožíváním, jejímž cílem je plně vnímat nějaký zážitek a umět ho pojmenovat (Kopřiva, 1997). V rámci focusingu podrobujeme naše tělesné pocity spojené s konkrétním emočním prožíváním analýze, skrze kterou se snažíme zachytit významy, které s sebou tyto sledované pocity nesou. To nám může pomoci odhadnout, jaký vliv budou mít tyto pocity na naše jednání (Kappl, 2010).
- **Skrze studium lidského chování** - organizované vzdělávání, ve kterém sociální pracovníci poznávají rozmanité dimenze lidského bytí (např. psychologickou, sociální, biologickou, antropologickou, sexuální apod.) a reflektují tyto poznatky v komparaci se svým vlastním životem. Někdy se stává, že lidé na sobě vidí symptomy, které právě studují (např. studentka sociální práce si sama „diagnostikuje“ paranoidní schizofrenii, protože ji právě brali v rámci předmětu Základy psychiatrie). Proto je třeba, aby lidé při sebepoznávání přemýšleli, jak nově nabitě znalosti mohou ovlivňovat vlastní sebepoznání.
- **Organizované sebestudium** – vlastní přemýšlení o životním stylu, životní filozofii, morálním kódu, hodnotovém systému, kořenech, životní zkušenosti, osobních potřebách a fungování a jejich vlivu na profesní fungování.

Sebepoznání znamená naučit se rozpoznat svou nedokonalost. Rozpoznání vlastní nedokonalosti je prvním krokem, jak začít pracovat na rozvoji své osobnosti, aby byla lepším nástrojem pomoci klientům. Na druhou stranu je třeba zdůraznit, že i vlastní sebekritika musí mít své meze. Neměla by vést k fatální ztrátě profesní sebedůvěry.

---

<sup>11</sup> Podpora pracovníků či celých pracovních týmů ze strany zpravidla nestranného certifikovaného profesionála supervizora, který doprovází pracovníka či tým při řešení pracovních dilemat, a jejímž cílem je reflektovat tato dilemata a hledat možnosti jejich řešení ke zlepšení profesionální praxe.

<sup>12</sup> „Intervize“ je postavena na zprostředkování nadhledu ze strany zkušenější kolegyně v organizaci.

Johnson (1998) doporučuje sebepoznání v oblastech, jako jsou životní styl, vliv životního kontextu a osobních zkušeností, životní filozofie, hodnotového systému a morálního kódu, osobních potřeb, osobního fungování, stereotypů a předsudků.

Jedním z prvků našeho sebepoznání je *životní styl* – tedy způsob našeho fungování při uspokojování našich lidských potřeb v interakci s druhými. Náš životní styl ovlivňují zejména dědičné faktory a prostředí, ve kterém žijeme. Lidé jsou různí právě díky dědičnosti a vlivu prostředí. Mohou být praktičtí, empatičtí, entuziastičtí, technicistně zaměřeni atd. Odlišují se z hlediska vrozených genetických vloh (například z hlediska úrovně životní energie, kapacity učení). Při sebepoznávání nejde pouze o to popsat, jaký životní styl je preferován, ale být si vědom, proč vyznávám právě tento. (Johnson, 1998)

Lidé se liší z hlediska *sociálního kontextu*, do kterého se narodili (například gender, socioekonomická třída, kulturní a náboženská skupina), a *zkušenostmi*, které získali v průběhu svého života. Možná nám přijde absurdní zabývat se vlastními kořeny (rodinou a kulturním pozadím), ale může být užitečné je poznat a porozumět jim, protože nám mohou prozradit naše vlastní limity. (Johnson, 1998) Takovým limitem může být zakotvenost většiny sociálních pracovníků a pracovníků ve střední třídě a identifikace s hodnotami střední třídy. Například hodnoty střední třídy v péči o děti vypadají diametrálně odlišně, než hodnoty lidí z nižších tříd. Zatímco pro nás může být tabu jahodová šťáva pro tříměsíční dítě, nebo chodit s batoletem ven, když je dvacet stupňů pod nulou, tak řada rodičů z nižších tříd tyto středostavovské „rodičovské zásady“ neřeší. Přesto mohou být jejich děti zdravé a šťastné, a proto by zmíněné situace neměly být automaticky důvodem zasahování sociálních pracovníků, pokud není fakticky dokázáno, že poškozují zdraví dětí. Samozřejmě je odpovědností sociálních pracovníků klienty upozornit na rizika, která má jejich přístup na zdraví dětí, ale vždy je třeba hlídat, aby nebylo v informování klientů přítomno moralizování. To, že jako sociální pracovníci reprezentujeme většinovou střední třídu, nemusí znamenat, že pouze hodnoty střední třídy jsou jediné správné.

Podobným způsobem je potřebné poznat, jak mohou naši osobnost, a posléze i naše profesní jednání ovlivnit takové kontexty, jako jsou náš gender<sup>13</sup>, kulturní prostředí, či náboženské vyznání, které nás obklopuje. Společenská očekávání vůči ženám a vůči

---

<sup>13</sup> Sociálně konstruovaná očekávání vůči ženám a mužům. Od ženského genderu (žen) jsou očekávány jiné vlastnosti, schopnosti, potřeby a možnosti, než od mužského genderu (mužů). Podstatné je, že se nejedná o „přirozené“ charakteristiky žen a mužů, ale o znaky vytvořené sociálně (procesem socializace, výchovou, zkušenostmi ve světě rozdělovaném na mužský a ženský).

mužům jsou v České republice odlišná a vychází z nich celá řada genderových stereotypů. Například, pokud se od žen stereotypně očekává, že budou submisivní, neautoritativní, emocionální, může řada žen sociálních pracovníků tato očekávání automaticky převzít. To jim v praxi sociální práce může způsobit problémy v situacích, kdy je třeba legitimně použít vůči klientům kontrolní či direktivní jednání. Obdobně náboženská víra může naši osobnost ovlivnit jak pozitivně, tak negativně. Na jednu stranu vede k filantropii a potřebě pomáhat, na stranu druhou v sobě většina náboženství a náboženských hnutí zahrnuje řadu dogmat, která mohou být v rozporu s profesionálním jednáním. Příklady mohou být odmítání práva volby žen na ukončení těhotenství, odsuzování odlišných sexuální orientací či identit, nebo odmítání rovnoprávnosti žen a idejí jejich emancipace. Podobně může vést víra k bezhraničnosti vůči klientům a sebeobětování pro klienty, což v důsledcích nepomáhá ani klientům, ani samotným sociálním pracovníkům. Proto je užitečné klást si otázky: Jak mou osobnost utvářejí můj gender, má víra a třída, ke které náležím?

Náš životní styl ovlivňují i životní zkušenosti, kterými jsme prošli. Je užitečné ptát se sama sebe: Do jaké rodiny jsme se narodili a v čem nás rodinné fungování poznamenalo? Které klíčové životní zkušenosti utvářely naši osobnost? Jak mohou ovlivnit naše fungování s klienty? Například u lidí vycházejících z tradičních rodin může být tendence, že budou klienty vést k zachování rodiny za každou cenu, přestože to nemusí být v zájmu dětí či jiných členů rodiny, zatímco u sociálních pracovníků z rozvedených rodin může být rozvod či rozchod naopak bagatelizován.

V souvislosti se sebepoznáním bychom si měli umět odpovědět i na otázky: Jaké jsou mé *osobní potřeby* a jak se mohou odrazit na mé práci? Někdy můžeme mít snahu projektovat své vlastní potřeby na naše klienty. Všichni bychom si měli umět odpovědět na otázky: Jakou potřebu si řeším tím, že pomáhám lidem, respektive že pracuji jako sociální pracovník? Jak je přítomna v mé potřebě pomáhat lidem má vlastní neschopnost pomoci sama sobě? Pokud řeším své vlastní potřeby skrze pomáhání klientům, jak je to pro ně užitečné? Má to pro ně nějaká rizika? Jaká? Například, pokud chce sociální pracovník přivést oběť nebezpečné sekty na cestu některé křesťanské církve, řeší potřebu svou, nebo svého klienta?

Životní styl podmiňuje také *životní filozofie*, kterou reprezentují naše názory na lidi, společnost, lidský život a jeho účel. Johnson (1998) doporučuje pokládat si především otázky ve vztahu k povaze lidství, ke společnosti a k účelu lidského života:

- Vztahující se k lidem: Jaký je můj názor na povahu lidství? Je lidská přirozenost *a priori* dobrá, nebo zlá?
- Vztahující se ke společnosti: Jakou roli by měla hrát společnost v lidském životě? Jakou má člověk odpovědnost ke společnosti? Jakou má společnost odpovědnost k člověku? Jaký by měl být vztah mezi mužem a ženou? Jaké je místo práce, rodiny a odpočinku v lidském životě? Co pro mě znamenají rovnost a svoboda? Kdy je akceptovatelná závislost člověka na druhé osobě? Jakou zodpovědnost má člověk za své bytí?
- Vztahující se k lidskému životu a jeho účelu: Jaký je účel lidského života?

Naše životní filosofie se odráží na našem životním stylu (viz výše), **hodnotovém systému** (co preferuji) a **morálním kódu** (specifikace, co je podle mě dobré, a co špatné). Například, pokud zastávám názor, že ženy a muži si mají být rovni (životní filozofie), preferuji hodnotu rovnosti žen a mužů ve společnosti (hodnota), budu považovat za nespravedlivé větší zatížení žen domácími pracemi a péčí o děti v domácnostech (morální kód) a rovnou zodpovědnost za domácí práce budu prosazovat i při jednání s klienty a dalšími lidmi (životní styl).

V souvislosti s naším hodnotovým systémem můžeme prožívat v praxi sociální práce celou řadu **hodnotových konfliktů**:

- Mezi našimi osobními hodnotami a hodnotami klienta:

*Pracovník preferuje hodnotu rovnosti mezi mužem a ženou v rodině (osobní hodnota), zatímco romský klient je přesvědčen, že ženy musí být mužům podřízené (hodnota klienta).*

- Mezi našimi osobními hodnotami a hodnotami profese:

*Věřící sociální pracovník může cítit kolizi mezi svou vírou, která odmítá interrupce (osobní hodnota), a hodnotami profese, podle kterých by měl respektovat „právo klientky na sebeurčení“, zda interrupci podstoupí, či nikoliv.*

- Mezi našimi osobními hodnotami a společenskými hodnotami:

*Pracovnice preferuje uznání otců coby stejně kompetentních rodičů, jako jsou matky (osobní hodnota), zatímco společensky jsou za primární rodiče považovány matky (společenská hodnota).*

- Mezi našimi osobními hodnotami a platnými zákony:

*Pracovník má porozumění pro klientku svobodnou matku, která živoří ze sociálních dávek, a našla si práci na černo (osobní hodnota), ale zároveň by měl její podvod nahlásit na Úřadu práce ČR.*

- Mezi našimi osobními hodnotami a kulturou naší organizace (zaměstnavatelem):

*Pracovnice se může dostat do kolize se svým zaměstnavatelem, protože se domnívá, že těhotná klientka v existenční nouzi by měla dostat dávku mimořádné okamžité pomoci na zaplacení interrupce, zatímco zaměstnavatel tuto dávku nechce poskytnout.*

Tyto hodnotové konflikty bychom se měli snažit cíleně rozpoznat, zabývat se příčinami jejich vzniku a individuálně je řešit. Někdy mohou osobní hodnoty sloužit jako pozitivní opora profesních hodnot, jindy mohou být spíše překážkou profesionálního rozhodování. Právě prozkoumání jejich vztahu k profesní etice může napomoci při řešení vzniklých dilemat.

Všechny zmíněné faktory ovlivňují naše každodenní **osobní fungování**. To zahrnuje naše reakce na rozmanité situace, ve kterých se ocitáme. K sebepoznání mohou přispět otázky: V čem je můj život odlišný od života ostatních v komunitě? V čem je stejný, nebo podobný? Jak dané odlišnosti, nebo shody mohou ovlivnit mé fungování v sociální práci? Jaké mám stereotypy? Ze kterých z nich se stávají předsudky? V čem je oboje rizikové pro výkon sociální práce? Jak mohu se svými stereotypy pracovat, aby mé profesní fungování zůstalo profesionálním? Jak funguji po emoční stránce? Které emoce mi v profesionální práci pomáhají, a které nikoliv?

Sebepoznání by mělo sloužit i k identifikaci vlastních stereotypů a předsudků. Mezi nimi je velký rozdíl. Například Musil (2004: 46) vymezuje „**stereotyp**“ jako ustálenou představu, že přítomnost určitého znaku je provázena přítomností dalších z hlediska pracovníka důležitých vlastností klientů. Jinak řešeno, konkrétní znak A je logicky následován znakem B.

#### ***Příklady stereotypů:***

- *Pracovnice se může domnívat, že „muži“ (znak A), nejsou schopni pečovat o děti (znak B).*
- *Romové (znak A) nechtějí pracovat (znak B).*
- *Starší lidé (znak A) už nechtějí na svých životech nic měnit (znak B).*

- *Ženy (znak A) nejsou racionální (znak B).*
- *Prostitutky (znak A) jsou špatné matky (znak B).*

Stereotypy vycházejí především z našich životních zkušeností a z našeho sociálního kontextu/prostředí (rodina, dominující diskurs ve společnosti, média, kulturní hodnoty atd.). Do určité míry nám usnadňují život, protože se jedná o zjednodušené vzorce, které nám říkají, jak máme na vzniklé životní situace reagovat, jak je bez velkého přemýšlení řešit. Stereotypy máme úplně všichni, i když rozdílné, protože nelze žít ve společnosti bez toho, že by člověk alespoň některé kulturní vzorce nepřebíral. Lišíme se pouze z hlediska toho, jak s nimi kdo z nás umí dobře pracovat.

Zatímco v privátním životě nám stereotypy mohou místy usnadnit život, v profesním životě sociální práce se mohou stávat překážkou profesionálního přístupu. Vzhledem k tomu, že jednou z klíčových hodnot sociální práce je „situační“ respektive „individuální“<sup>14</sup> přístup, dostává se aplikace stereotypního jednání či „zaběhnuté praxe postavené na zkušenostech“<sup>15</sup> do střetu s touto profesní hodnotou. Nelze zároveň jednat profesionálně (situačně) a stereotypně. Proto je třeba vlastní stereotypy sebereflektovat a naučit se s nimi profesionálně pracovat. To, že máme stereotypy, není profesionální pochybení, protože je nelze nemít. Profesionální pochybení by bylo, pokud bychom je nehledali, nepojmenovali si je, nepřemýšleli o jejich příčinách a nehledali cesty, jak s nimi pracovat, aby náš přístup ke klientům zůstal individuální. Někdy je obtížné se silně zakořeněného stereotypu přímo zbavit, takže cestou k situačnímu přístupu může být alespoň ověření, zda je daný stereotyp pro daného klienta platný, či nikoliv.

**„Předsudek“** se od stereotypu liší, i když je někdy lidé mají tendenci zaměňovat. Libor Musil (2004: 46) charakterizuje předsudek jako neověřený stereotyp. Pokud pracovník na základě stereotypu jedná, aniž by si ověřil jeho platnost v dané životní situaci klienta, mění se stereotyp v předsudek. Domnívám se, že předsudek je třeba vymezit ještě poněkud šířeji, protože předsudky mohou být reflektované i nereflektované. V případě reflektovaného předsudku pracovníce ví o svém stereotypu, ale ten je tak silný, že ho nedokáže překonat – a stává se pak předsudkem. Například pracovníka, který prožil

---

<sup>14</sup> Každou situaci u každého klienta považujeme za jedinečnou, jako jedinečnou ji posuzujeme a naše rozhodnutí o dalším postupu se váže pouze k této jedinečné situaci.

<sup>15</sup> Vyznačuje se předpokladem pracovníka, že v rámci své dlouhodobé praxe a zkušeností již většinu situací zažil a dle těchto zkušeností lze postupovat, aniž by bylo nutné posuzovat situaci jako jedinečnou. Zkušenost je nadřazována reflexi situace.

loupežné přepadení členem nějaké etnické minority, může tato zkušenost natolik silně ovlivnit, že přestože racionálně ví, že příslušníci této minority nejsou automaticky násilníci, nebude schopen s nimi reálně jednat situačně. V takových případech je vhodné se vyvarovat práce s cílovou skupinou, vůči níž se předsudky váží. Nereflektovaný předsudek je takový, o němž pracovnice jednoduše neví, protože se nikdy nepokoušela o vlastní sebepoznání, nebo se jí ho nepodařilo identifikovat. Pokud sociální pracovník říká, že hned po vstupu klienta do místnosti, ví, co tento klient potřebuje a jaký bude, aniž by se nad tímto svým výrokem zarazil, je na místě zpozornět, protože se pravděpodobně jedná o nereflektované předsudky.

Sebepoznávání je nikdy nekončící proces, který by se měl prolínat celou naší profesní kariérou. Jednou z nejvíce proměnlivých složek osobního fungování jsou naše *emoce*. Ty odrážejí dění, které v nás zažité sociální situace nechávají. Částečně *a priori* vycházejí z naší osobnosti, takže mnohdy vstupujeme do práce s klientem pod vlivem osobních emocí. Částečně odrážejí až společné zážitky s klienty. V každodenních situacích můžeme zažívat řadu jak pozitivních, tak negativních emocí. O'Sullivan (1999: 93) upozorňuje, že lze rozlišovat příjemné emoce jako například „radost“ či „hrdost“, od nepříjemných, mezi které řadí „úzkost“ a „vinu“, a vedle toho lze ještě najít ambivalentní emoce jako „naději“, „víru“, „vděčnost“ či „soucit“. Bez důležitosti není jeho poznámka, že v sociální práci je věnována mnohem větší pozornost těm negativním, přičemž i pozitivní emoce mají v sociální práci stejně důležité místo. Je třeba uvést, že všechny emoce lze vnímat ambivalentně z hlediska jejich dopadů na přínos pro práci s klienty. Například „radost“ může naši práci ovlivnit i negativně, když se necháme ukolébat na vavřínech úspěchů práce s klientem. Naopak „smutek“ může pomoci k lepšímu připojení ke klientovi. Podobně „soucit“ může na jedné straně pomoci připojit se ke klientovi, na straně druhé, pokud je příliš intenzivní a přeměňuje v „lítost“, může blokovat naši schopnost pomoci. Proto může být užitečné klást si následující otázky: K jakým emocím mám tendence – spíše k těm pozitivním, nebo negativním? Kdy se objevují? Jak ovlivňují mou práci – pozitivně, nebo negativně, a v čem? Jak s nimi mohu pracovat, abych byla prospěšnější klientovi a zároveň si udržela svou osobní integritu?

Vlastního sebepoznání není snadné dosáhnout, protože je třeba se ptát sebe i druhých na poměrně osobní věci. Získané odpovědi mohou být někdy dosti bolestné a jejich zpracování vyžaduje naši vysokou sebereflexi. Důležité je přijmout se se svými nedostatky a mít se rád/a, i když jsme nedokonalí. Na závěr si dovolím prezentovat svůj vlastní



stereotyp: Člověk, který nepřijal sám sebe a nemá se rád, může být jen těžko užitečný svým klientům.

### **3.1.2 Jak se o sebe dobře starat?**

Lze nalézt více cest, jak se o sebe dobře starat. Jedna odpověď je vlastně uvedena na konci předchozího odstavce. Dobře se o sebe budou pravděpodobně starat lidé, kteří se mají rádi, i přes to, že nejsou dokonalí. Budou se snažit udržet svou vlastní integritu, protože vědí, že zdravá osobnost je předpokladem kvalitního pomáhání.

Dobře se o sebe starat znamená také reflektované oddělování privátního a profesního života. Udržovat si hranice mezi zaměstnáním a soukromým životem či mezi klientem a námi. Znamená to vyhýbat se neplaceným přesčasům v zaměstnání a neplaceným víkendům, znamená to využívat a užívat si dovolené na zotavenou a znamená to také nenosit si práci domů, ať již fyzicky nebo v hlavě. Neúměrný čas strávený v práci nebo nadměrná osobní angažovanost na situaci klientů si zpravidla časem vybírají svou daň v únavě a syndromu vyhoření. I schopnost odpočinku je součástí profesionality, protože odpočinek je cestou k ošetření našeho nástroje pomoci – nás samých. Když si nosíme práci domů, je to obdobné, jako bychom si tam nastěhovali na přechodný pobyt klienty. Když o klientech přemýšlíme při usínání, je to podobné, jako bychom si je brali do postele. A asi málokterý sociální pracovník touží mít ve své posteli klienty.

## **3.2 Profesionální rovina sociální pracovnice**

Předchozí kapitola se věnovala popisu role „privátního já“ při výkonu sociální práce. Následující text se bude zaměřovat na naši druhou roli v rámci výkonu sociální práce, a to na roli profesionálek a profesionálů, kteří poskytují klientům odbornou pomoc s využitím dostupných nástrojů profese sociální práce. Jako profesionální pomáhající si přinášíme do interakcí s klienty nejenom sami sebe (viz předchozí kapitola), ale také odborné znalosti, dovednosti a hodnoty profese sociální práce.

### **3.2.1 Rozdíl mezi profesionální pomocí a privátním pomáháním**

Není od věci vyjasnit *rozdíl mezi profesionální pomocí a privátním pomáháním*. (1) První rozdíl vychází právě z toho, že profesionální pomáhání je postaveno na profesních

hodnotách, znalostech a dovednostech. (2) Druhý rozdíl je dán tím, že profesionální pomoc není reciproční. Jinými slovy, neočekáváme, že nám klient poskytnutou službu nějak vrátí. V privátních vztazích je naopak reciprocita běžná a očekávaná. Lidé pomáhají druhým s tím, že jednou pomohou oni a podruhé bude na oplátku pomoženo jim. Byť to může znít cynicky, tak „sociální směna“<sup>16</sup> je velmi častým hýbatelem vzájemné privátní pomoci. Na tomto mechanismu fungují i rodinné vztahy, i když máme někdy tendenci si je idealizovat. Například babička pohlídá své dceři dítě, ale pravděpodobně očekává, že dcera jí za to na zahradě přehází kompost, a dcera kompost přehází, protože ví, že do budoucna bude potřebovat pohlídat od babičky své dítě. V profesionálním pomáhání by naopak bylo vnímáno očekávání nějaké protislužby od klienta jako značně problematické (viz např. dárky od klientů). (3) Třetí rozdíl spočívá v tom, že jsme jako sociální pracovníci a pracovníci za svou práci placeni naším zaměstnavatelem. To je také důvod, proč nevyžadujeme od klientů revanšování se za naši podporu – jsme placeni odjinud. (Johnson, 1998) S tím souvisí jeden z paradoxů profesionálního pomáhání, který Kopřiva (1997) pojmenovává „lásky k bližnímu jako zboží“. Je paradoxem, že jsme placeni za to, že pomáháme lidem. Naše pomoc je vlastně zboží, které poskytujeme našim klientům. Na druhou stranu, přestože jsou sociální pracovníci a pracovníci za svou práci placeni, lze ji jen stěží vykonávat kvalitně pouze kvůli obživě.

### **3.2.2 Charakteristika sociálních pracovníků a pracovníků**

V odborné literatuře lze nalézt celou řadu charakteristik, které by měl nést sociální pracovník. Některé vyznívají spíše jako pionýrský slib (měl by být schopný, mít rád lidi, přátelský, ceněný, vnitřně motivovaný, objektivní, orientovaný na proces, osvobozující, pravdomluvný atd.), než jako reálné znaky běžného člověka. Níže uvedu a popíšu alespoň ty nejzákladnější.

#### ***Podmínka zralosti***

Zralost znamená právě schopnost výše popisované sebereflexe a sebepoznání. Znamená také schopnost vyvíjet se, posouvat se dopředu jak po osobní, tak po profesionální rovině. Zahrnuje schopnost činit dobrá rozhodnutí, aby podpořila uspokojení potřeb klienta, a nikoliv samotné pracovníce. Pomáhající by měli být dostatečně oproštěni od svých

---

<sup>16</sup> Viz sociologická „teorie sociální směny“.

vlastních problémů, aby mohli sami sebe poskytnout jako službu druhým. Zralá osobnost ví, že musí být v pohodě, že o sebe musí dbát, aby mohla profesionálně fungovat. Samozřejmě, že k životu sociálních pracovníků a pracovníků patří řada smutných či nepříjemných životních momentů, kdy se necítíme v pohodě. Někdy se špatně vyspíme, zamilováváme se, rozcházíme se, trápí nás blízcí a umírají. Nelze předpokládat, že se tyto životní okamžiky nedotknou schopnosti sociálních pracovníků pomáhat. Rozdíl mezi zralou a nezralou osobností je v tom, že zralá osobnost reflektuje dopady těchto okamžiků na sebe sama a svou schopnost pomáhat. Přemýšlí, zda je v daném okamžiku schopna poskytnout adekvátní službu klientovi, či nikoliv, a pokud ano, tak jak to udělat, aby prožívané emoce neškodily zájmům klienta.

Naopak nezralá osobnost se nebude svými emocemi příliš zabývat, ale bude se orientovat výhradně na klienta, kterému bude chtít za každou cenu pomoci. Taková angažovanost se podle Kopřivy (1997) může projevovat jednak v „sebeobětování“ pro klienta (např. půjčuje klientovi vlastní peníze), nebo v „nadměrné kontrole“ klientů. Jsou to především filantropicky orientovaní lidé, kteří skrze obětavou pomoc druhým řeší své vlastní problémy. Vycházejí z biblického normativu lásky: „Miluj bližního svého jako sebe sama“, ale v jejich pojetí ho milují namísto sebe. Kopřiva (1997) upozorňuje, že sebeobětování druhým je velmi vysilující a v důsledku není užitečné ani pro klienta, ani pro sociální pracovníky. Protože tito lidé neumí pomoci sami sobě, pomáhají druhým lidem. Málokdy si však kladou otázku, jak je taková pomoc užitečná klientům. Někdy nadělají velké škody při „páchání dobra“.

### ***Autenticita, transparentnost, přirozenost***

Pracovnice by měla být „autentická“ – tedy působit věrohodně, vzbuzovat důvěru klienta. Toho lze dosáhnout jednak „transparentností“ vzhledem ke klientovi a také kultivací své „přirozené povahy“.

„*Transparentnost*“ znamená, že mluvíme v souladu s tím, co si myslíme a jak konáme. Neměl by být rozdíl mezi slovy a činy. Znamená to vysvětlovat klientům naše jednání a rozhodnutí a nedělat věci za jejich zády. „Transparentnost“ je cestou k získání důvěry klientů. Přináší s sebou i těžkosti, protože někdy musíme klientům sdělovat věci, které jsou nepříjemné nám i jim. Například může být velmi obtížné zdůvodnit klientovi, proč dáváme návrh na nařízení ústavní výchovy u jeho dítěte. Zároveň nás tato potřeba

„transparentnosti“ nutí přezkoumávat naše jednání, protože nás vede k vyjasňování důvodů, proč jsme konali, jak jsme konali. Pokud se naučíme konat tak, abychom předem přemýšleli, jak toto konání ospravedlníme klientovi, a tyto dvě činnosti (jednání a legitimace) půjdou vždy ruku v ruce, můžeme si ušetřit mnoho času při řešení stížností na naše neetické jednání.

„Transparentnost“ neznamená, že všechna naše rozhodnutí a konání se musí odehrávat před klientem. Někdy o klientových záležitostech jednáme s jinými osobami bez jeho účasti. K transparentnímu jednání pak patří klienta - pokud možno předem - nelze-li předem, pak dodatečně - informovat, že o něm budeme hovořit s jinými osobami a z jakých důvodů. Toto například běžně dělají pracovníci sanace rodiny, pokud se někdy účastní případových konferencí<sup>17</sup> bez přítomnosti klientů. Nejprve vysvětlí klientovi, z jakého důvodu budou přítomni na případové konferenci, a poté s ním konzultují, o čem mají mluvit a o čem nikoliv.

„Transparentnost“ nemusí také nutně znamenat, že děláme jen to, co nám odsouhlasil klient. Někdy se může stát, že klient s naším rozhodnutím nesouhlasí, ale my se domníváme, že nějakou věc musíme udělat. Pak je na místě klientovi zdůvodnit, co nás vede k tomu, že konáme v rozporu s jeho přáním. I to znamená „transparentnost“. Například klient si nepřeje, aby sociální pracovníce z odboru sociálně právní ochrany dětí hovořila s jeho manželkou. Pokud však pracovníce potřebuje vyhodnotit životní situaci dítěte a jeho prostředí, musí pohovořit i s matkou. Klientovi by měla svůj postup vysvětlit, a to pokud možno předem, nelze-li to, pak alespoň dodatečně.

„Přirozenost“ znamená schopnost umět využít své silné stránky a pracovat reflektovaně se stránkami slabšími. Lze například najít sociální pracovníky, kteří mají dar působit mile a sympaticky, ale zároveň i pracovníky, kteří působí na první pohled chladně – až s odstupem. První jmenovaní tuto silnou stránku mohou využít při navazování vztahu s klienty a získáváním jejich důvěry, ale mohou mít problém se získáním a udržením autority v případě potřeby direktivního jednání vůči němu. Druzí jmenovaní naopak mnohem obtížněji navazují vztah s klienty a získávají jejich důvěru, zatímco mohou poměrně snadno získávat respekt a autoritu u klientů. Bylo by chybou snažit se předělávat svou osobnost směrem, který nám není dán. Z vážného člověka jen těžko uděláme

---

<sup>17</sup> Jedná se o společné plánované, koordinované a strukturované setkání klienta (může být přítomen, ale také nemusí), pracovníků, kteří jsou (nebo by mohli být) zaangažováni na řešení životní situace klienta, jehož cílem je vyhodnotit situaci klienta, vytvořit plán intervence a naplánovat jeho budoucí vyhodnocení.

„sluníčko pro klienty“. Cestou, jak tyto „osobní nedostatky“ zvládat, je rozvíjet ty naše schopnosti, které máme. Hledat cesty, jak využít důstojnosti a vážnosti, která je nám vlastní k navázání kvalitního vztahu. A opačně, jak zužitkovat „úsměv, se kterým jsme se už narodili ve tváři“ k motivaci klientů cestou „cukru“ namísto „biče“. Samozřejmě, že někdy se jedná o takové překážky interakce, že musíme pracovat na jejich odstranění – např. problematická neverbální komunikace (rušivá gestikulace), nezvládání osobního prostoru (pracovník neumí vůči klientovi zaujmout optimální vzdálenost), nebo neadekvátní téma při rozhovoru.

### ***Komunikace***

Sociální pracovníce a pracovníci by měli ovládat zásady verbální i neverbální komunikace s klienty, ale i dalšími aktéry sociální práce – zadavateli, politiky, rodinami klientů, médií apod. „Kvalitní komunikace“ znamená umět vyslat zprávu, které druhý může porozumět, může ji slyšet, může na ni odpovědět a má příležitost říci, čemu nerozumí. Více viz např. Hartl (2003) a Havránková (2003).

### ***Schopnost pracovat s emocemi***

Není snadné vymezit, co jsou to „emoce“. V oblasti sociální práce je O’Sullivan (1999: 93) charakterizuje jako určitou individuální reakci spojenou s hodnocením konkrétní situace, se kterou se sociální pracovník setkal. Emoce zahrnuje prožitek libosti, či nelibosti a je doprovázená konkrétními fyziologickými projevy (např. zvýšením srdečního tepu, rychlým dýcháním, zčervenáním) i neverbálními projevy (např. změnou gestikulace a mimiky). Někdy jsou emoce vnímány jako produkt procesu myšlení, jindy jako protiklad procesu myšlení.

Téma emocí začalo být v rámci sociální práce systematicky reflektováno od dob, kdy se sociální práce začala inspirovat v psychoanalytické teorii. V rámci vývoje profesionalizované sociální práce se postoj k práci s emocemi výrazně měnil. Navrátil (2010: 37) uvádí, že „v raných fázích vývoje sociální práce byly emoce sociálních pracovníků nazírány jako problematické a sociální pracovníci se měli naučit zaujmout vůči vlastním pocitům distanci a kontrolovat je. Úkolem sociálních pracovníků tak mělo být na jedné straně zvládnutí strachu a negativních emocí a na straně druhé moderované zacházení se sympatiemi a jinými pozitivními emocemi.“ Sociální pracovníce tak byly

pasovány do role „robotů“, kteří se musí tvářit, že emoce nemají a že veškeré jejich jednání je ovládáno racionalitou.

V současné době patří mezi přístupy doporučující takovouto „citovou neutralitu“ např. *evidence-based practice*<sup>18</sup> či „diagnostika“<sup>19</sup> v sociální práci. Jedná se o racionalistické (na racionalitě založené) až technické proudy sociální práce, které předpokládají, že sociální pracovníci jsou schopni při posuzování životní situace klientů dosáhnout „objektivní pravdy“. S využitím sady neutrálních technik lze dle těchto přístupů zaujmout objektivní pozici a činit rozhodování pouze na základě sociálního šetření, které je nezasažené emocemi. (D´Cruz, Gillingham, Melendez, 2007: 81)

Oproti modelu „citové neutrality“ lze postavit model „*reflexivní práce s emocemi*“, jehož podstatou je respektovat a reflektovat vlastní emoce, nikoliv je potlačovat (D´Cruz, Gillingham, Melendez, 2007: 81). „Emočně reflexivní přístup“ se nachází někde uprostřed na škále mezi radikální emocionalitou a radikální racionalitou a klade důraz na obě složky praxe. Tuto pozici považují za optimální např. Payne (1997), když komplexitu přístupu spojuje jak s potřebou racionální analýzy problému, tak s potřebou reflexe emocí, které celou situaci doprovází, nebo Kopřiva (1997), který považuje za důležitou podmínku pro akceptaci klienta schopnost otevřenosti sociálního pracovníka vůči vlastním nepříjemným pocitům a bolestivým místům. Morrison (2007) dokonce považuje představu, že lze emoce „odříznout“ od racionálního rozhodování za iluzorní, stejně jako Taylor a White (2001) označují technické a racionalistické přístupy, reprezentované především „*evidence-based practice*“ za nerealistické.

Jak upozorňuje Morrison (2007), téma emocí nelze vnímat pouze jako téma čistě interakční mezi pracovníkem a klientem. Emoce mohou být produktem dalších kontextů, například organizačních, profesionálních či sociokulturních. Reflexe vlastních emocí by se měla dotýkat i emocí vyvolaných těmito dalšími participanty.

---

<sup>18</sup> Termín „*evidence-based practice*“ je do českého jazyka obtížně přeložitelný, v podstatě nemá v češtině svůj ekvivalent, proto využívám anglický název. Tento přístup je postaven na explicitních vědeckých metodách, kdy pracovníci musí v databázi vědeckých metod hledat vhodnou metodu k řešení situace, tuto metodu pak aplikuje s ohledem na přání klienta a kontext jeho situace, a posléze vyhodnocuje efektivitu této metody.

<sup>19</sup> Čerpá z medicínského či technicistního modelu sociální práce. Nejprve je třeba učinit „diagnózu“ – tedy identifikovat přesně příčiny problému, posléze následuje cílená intervence směřující k odstranění těchto příčin. Termín „diagnóza“ je z hlediska reflexivního přístupu v sociální práci spíše kritizován, protože považuje „přesnou“ identifikaci příčin v komplikované realitě klientů sociální práce za nereálnou. Klienty zpravidla posuzujeme v tak širokých kontextech, že jednoznačné příčiny problému nelze určit. Také je kritizováno, že je zaměřen pouze na disfunkce klienta.

Praktická aplikace „reflexivní práce s emocemi“ zahrnuje dle Kappla (2010: 97-99) následující kroky:

- schopnost vnímat práci s klientem jako interakční vztah, který zároveň znamená práci sama se sebou;
- respekt ke klientovu světu, včetně jeho emocí;
- uznání vlivu emocí na rozhodování a jejich využití k motivaci klienta;
- naučit se činit emoce uvědomovanými.

Scénáři vztahu „reflexivity“ a „emocionality“ se zabývali Mills a Kleinman (In D´Cruz, Gillingham, Melendez, 2007: 80), kteří rozlišují čtyři varianty těchto scénářů:

- V prvním modelu je sociální pracovník zároveň reflexivní i emocionální, což popisují na situaci, kdy lidé kontrolují své emoce ve vztahu k podmínkám prostředí.
- Ve druhém scénáři je pracovník emocionální a zároveň nereflexivní, k čemuž mohlo dojít díky silnému emočnímu prožitku.
- Třetí varianta popisuje stav reflexivity bez pocitů, přičemž v tomto případě je pracovník schopen reflektovat své zkušenosti se situací, ale neprojevuje žádnou emoční reakci.
- Ve čtvrtém modelu absentují jak reflexivita, tak emoce, a je často spojen se situacemi, kdy se jedná o rutinní úkoly.

Emoce mohou být jak zdrojem kvalitního rozhodování, tak určitým nebezpečím. Jak málo, tak mnoho emocí lze vnímat negativně z pohledu rozdílných situací. Absenci emocí v některých situacích lze považovat za nehumánní, zatímco jejich nadbytek v situacích jiných může působit nepřiměřeně. (O´Sullivan, 1999: 94)

Jednou z nejvýznamnějších emocí je „strach“, který např. Stanford (2010) vztahuje nejen k fyzickým a mentálním aspektům sociální práce, ale i k riziku obvinění, že bylo něco uděláno špatně, či ke ztrátě integrity profese. Bez zajímavosti není, že zmíněná autorka stávající klima výkonu sociální práce v Austrálii dokonce popisuje jako „kulturu strachu“. Vysvětluje to neoliberální a konzervativní rétorikou zaměřenou na pochybení v sociální práci. Jinou, velmi často zmiňovanou emocí v sociální práci, je „úzkost“, která je spojována s nejistotou rozhodování (např. D´Cruz, Gillingham, Melendez, 2007). Pocity

„vzteku“ vůči klientům popisuje například Rauchfleisch (2000), když klient znehodnocuje dlouhodobou práci, kterou s ním pracovník vykonává.

V každém případě je nezbytné v rámci reflexivní sociální práce vlastní emoce rozpoznávat, rozumět jim a pracovat s nimi. Chybou není cítit emoce, ať již pozitivní, či negativní, ale nereflektovat jejich vliv na rozhodování.

### ***Schopnost připojení ke druhým a akceptovat druhé***

Pochopení pro druhé, jejich akceptace a schopnost připojení k nim patří k základním dovednostem sociální práce. Je třeba zdůraznit, že akceptace by neměla být bezmezná. Vždy bychom měli být schopni akceptovat klienta jako člověka/osobnost, ale nemusíme akceptovat jeho „jednání“ (nemusíme akceptovat jeho alkoholismus, jeho krádeže, jeho násilí či agresivitu, atd.). Měli bychom být schopni navázat vztah i s takovými klienty, kteří kradli, zabíjeli či vraždili. Neznamena to, že je musíme mít rádi, ale měli bychom jim poskytnout srovnatelnou pomoc jako ostatním. Pokud se nám to nedaří přesto, že jsme využili intervize a supervize, je na místě vyjednat v zaměstnání, aby tyto klienty místo nás přebírali kolegové, pokud ani to nejde, pravděpodobně jsme si zvolili práci se špatnou cílovou skupinou.

Rozdíl mezi „akceptací klienta“ a „akceptací jeho jednání“ bychom měli odlišovat i v rámci komunikace s klienty. Pokud se nějaké jednání klienta stává z hlediska sociální práce neakceptovatelné, měli bychom naše výhrady formulovat také ve vztahu k „jednání“, a nikoliv k jeho „osobnosti“. Pokud je například klient v rámci setkání intoxikován, je legitimní říci mu, že máme výhrady k tomu, že na schůzku s námi požil alkohol (případně, že je to překážka pro naši spolupráci), naopak není vhodné ho nazývat alkoholikem. Podobně v případě klientky, která při sociálním šetření v rámci sociálně právní ochrany dětí nesplňuje očekávaná kritéria péče o děti, by nemělo padnout, že je „špatná matka“, ale výhrady opatrovnice by se měly vztahovat ke konkrétním nedostatkům, které byly v domácnosti nalezeny.

Karel Kopřiva (1997) považuje požadavek akceptace každého klienta za další paradox profesionálního pomáhání a nazývá ho „paradox pochopení pro každého“. Zdůvodňuje to tak, že úkolem pomáhajících je akceptovat klienta či klientku a umět se k nim připojit (navázat s nimi profesionální vztah). Paradoxně však upřednostňují lidé v pomáhajících profesích (stejně jako v běžném životě) nejraději ty mladé, krásné a inteligentní, zpravidla



tedy ty, kteří to nejméně potřebují. V případě, že současně přijdou dva klienti, z nichž jeden bude zapáchající zarostlý opilý bezdomovec a druhým bude mladá krásná žena s monoklem pod okem, většina z nás bude pravděpodobně dávat přednost ženě. Naopak se můžeme setkat s klienty, které máme problém akceptovat, kteří nám jednoduše nesednou.

Karel Kopřiva (1997) považuje za předpoklady kvalitního porozumění (1) *respekt k vnitřnímu světu druhého člověka*, tedy uznání hodnoty jedinečnosti každého klienta. Ten je postaven na dovednosti „nerozumět“, tedy ověřovat si významy běžně používaných slov, které klienti užíli, skrze „geniální“ otázku sociální práce „co to znamená, že...“ (např. pokud klient terénní pracovníci tvrdí, že nebere drogy, je vhodné se doptat, co to znamená, že „nebere drogy“, protože pro pracovníci může mít tento pojem jiný význam, než pro klienta – zatímco streetworkerka to chápe jako naprostou abstinenci klienta, tak klient tím myslí, že dříve bral drogu za dva tisíce denně, zatímco nyní bere už jen za pět set). (2) Za druhé bychom se měli *vyhnout „moralizování“*, tedy bagatelizaci vnitřního světa druhého člověka. Moralizujeme zpravidla tehdy, když druhým říkáme, co by měli, či neměli dělat, aniž bychom jejich chování posuzovali v kontextu jejich životní situace. Například pokud sociální pracovník kárá klientku za to, že svému dítěti nekoupila hračky, aniž by přihlédl k její kritické finanční situaci, moralizuje. (3) Za třetí je třeba *vyhnout se „diagnostickým nálepkám“*, které používají jazyky klinické psychologie, psychiatrie či sociální patologie. Tyto nálepky mohou vést k tomu, že si klienta zaškatulkujeme a ztrácíme schopnost individuálně posoudit jeho potřeby. Stejně škodlivé mohou být nejrůznější typologie klientů, které nám rozdělují klienty na agresivní, hysterické, narcistické atd. Zpravidla nám tyto nálepky nijak nepomáhají, naopak nám znesnadňují připojení ke klientům

Naše sympatie či schopnost akceptace může ovlivnit celá řada faktorů. Roli mohou hrát faktory, jako jsou pohlaví klientů a klientek, jejich stáří, vzhled, typ problému, zásluhovost (jak si podle nás pomoc zaslouží), potřebnost (jak silně pomoc podle nás potřebují) atd. V rozporu s hodnotou rovného přístupu vůči všem klientům mohou být jak „přílišná sympatie“, tak „přílišná nesympatie“. Zároveň je třeba konstatovat, že to, že k některým klientům cítíme nesympatie, zatímco k jiným sympatie, je fakt. Jak už bylo psáno výše – nejsme „roboti“, jsme pouze nedokonalí lidé, kteří reagují na podněty svého prostředí stejně, jako všichni ostatní. Rozdíl mezi sociálními pracovníci a ostatními lidmi by měl být v tom, že sociální pracovník by měl umět se svými pocity pracovat, aby byl schopen přes pocíťované sympatie, či antipatie, poskytnout srovnatelně kvalitní služby všem klientům.

V případě negativních pocitů vůči klientovi, se zvyšuje riziko, že klienta nebudeme akceptovat, nedokážeme se k němu kvalitně připojit, a tudíž mu nebudeme schopni ani dobře pomoci. Může se to stávat například tehdy, když klient spáchal nějaký strašný čin (upálil svou partnerku), když z něj cítíme strach, když na nás má klient nepřiměřené požadavky, nebo když mu nevěříme, protože máme pocit, že nás zkouší obelhat, když se prezentuje negativně atd. Takové věci se v praxi běžně dějí. Jak v takových případech postupovat?

1. Jako první si vůbec musíme uvědomit, že máme s klientem spojeny nějaké negativní emoce.
2. Poté Rauchfleisch (2000) považuje za vhodné položit si otázku: Proč právě tohoto klienta či klientku nemám rád/a? Co mi vadí na klientově zjevu, historii či vystupování? Pokud nám vadí chování klienta, může být užitečné položit si otázku, zda nám klient svým podivným chováním nechce něco sdělit (např. poskytujeme nevyžádanou „pomoc“ proti přání klienta), či nás k něčemu dotlačit (např. k uznání nároku na nenárokovou dávku).
3. Zpravidla však nejde pouze o klienta, ale ve vzájemné interakci nastává nějaká komplikace i na naší straně. Všichni máme své slabé citlivé místo, které nás může vést k nepřijetí určitých typů lidí. Sociální pracovníce by si měly tato vlastní slabá místa uvědomovat. Proto je třeba ptát se sebe sama zároveň na to, co se mnou klientovo vystupování dělá, do jakého slabého místa mě zasahuje? Například strach z klienta nemusí vždy reprezentovat naše reálné ohrožení, ale připomene nám nepříjemnou situaci z minulosti.
4. Dále bychom měli zvážit, co můžeme změnit na našem vnímání situace a co na straně klienta. Uvědomění si, že klient se dotkl nějakého našeho citlivého místa, nám může pomoci pracovat na změně našeho přístupu. Zároveň není od věci seznámit klienta s našimi „předpoklady“, a navrhnout, co by mohl změnit, aby se nám podařilo lépe navázat vzájemný vztah. Např. pokud je klient agresivní, aby získal sociální dávku, je zcela na místě ho upozornit, že se nám jeho jednání nelíbí, a že takové jednání mu stejně k vytoužené dávce nepomůže. Naopak by pomohlo, kdybychom si v klidu sedli a probrali možnosti řešení dané situace.

5. Pátým krokem je cílené zaměření na to, aby služba poskytnutá z naší strany byla stejně kvalitní, jako u ostatních klientů. Při kontaktu s tímto klientem bychom měli reflektovaně sledovat, zda je naše pomoc poskytovaná ve standardní míře.
6. Bylo by hezké, kdyby se dalo tvrdit, že šestým krokem je odstranit negativní pocity ke klientovi. Můžeme se o to pokoušet, a někdy to jde, zatímco jindy nikoliv. Profesionální pomáhající si přiznává, že některé klienty ráda nemá a mít nebude, ale přesto je jim schopna kvalitně pomoci.

### ***Udržení hranic profesionálního vztahu s klientem***

Paradoxně stejně problematická, jako je neakceptace klienta, může být i přílišné pochopení pro klienta. K některým klientům cítíme blízkost, ze které plyne touha pomáhat a riziko porušení „**hranic**“ (respektu ke vzájemné autonomii mezi pracovníkem a klientem) profesionálního vztahu. Hranice tak mohou být příliš propustné. Opačným problémem jsou hranice rigidní, kdy nejsme schopni navázat s klientem žádný vztah a držíme si nadměrný odstup.

Příčin pocitu blízkosti může být opět celá řada. Může se jednat o sexuální přitažlivost mezi pracovníci a klientem, mezi pracovníkem a klientkou, případně o stejnopohlavní sympatie. V české sociální práci se jedná o takřka tabuizované téma, což může být jedním z důvodů, že se stále setkáváme s tím, jak si berou sociální pracovníce klienty do svých domovů nebo přímo za manžele. Samozřejmě k takové situaci může dojít i u sebevětší profesionálky, ale pak je vhodné, aby buď klient přestal být klientem dané organizace, nebo aby pracovníce změnila zaměstnání. Otázkou je, pokud je práce vykonávána pracovníkem takto bezhraničně, kolika klientům v průběhu svého profesního působení bude schopen pomoci? Pravděpodobně jich moc nebude, protože i taková přebornice jako Elizabeth Taylorová nezvládla více než osm manželství. Jinými důvody mohou být podobná zkušenost, jako má klient, slabost pro jeho životní situaci, jindy se může jednat o cílenou manipulaci ze strany klientů (říkají, jak nám to spolu jde, jak jsme jejich jedinou nadějí, jak jsme jejich oblíbeným pracovníkem).

Porušení našich hranic se může podle Clouda a Townsenda (1998) projevat čtyřmi problémy:

- *Neschopností říkat klientovi „ne“* - Jde o situace, kdy klient přichází stále s novými požadavky, a pracovník neumí odmítnout pomoc, přestože tyto požadavky nejsou

oprávněné (např. pracovník půjčuje klientovi ze svého peníže). Hranice je v tomto případě až příliš propustná.

- *Neschopnost říkat klientovi „ano“* – Pracovnice odmítá poskytnout klientovi i tu pomoc, na kterou má z hlediska jejího popisu práce nárok (může být přítomno u těch, kteří trpí „syndromem vyhoření“<sup>20</sup>, nebo u lidí, kteří dělají profesi sociální práce pouze pro peníze). Hranice je v tomto případě nepropustná/rigidní.
- *Neschopnost slyšet klientovo „ne“* – Stává se v případech, kdy klient odmítá pomoc, ale pracovník mu ji přesto nevyžádaně nutí. Problémem se tato situace stává tehdy, pokud pracovník nedisponuje ze zákona pravomocí, aby klienta k nějakému jednání donutil (klientka sanace rodiny chce jít k soudu sama, sanační pracovnice ji však proti její vůli doprovází). Pokud nevyžádaný zásah sociálního pracovníka vyplývá ze zákona, pak se samozřejmě o problém s hranicemi nejedná.
- *Neschopnost slyšet klientovo „ano“* – Dochází k tomu v situacích, kdy pracovnice opakovaně neslyší klientovy žádosti o pomoc (opatrovnice nereaguje na prosby matky, kterou její bývalý manžel stále tyranizuje přes děti).

Jak řešit situace, kdy cítíme ohrožení našich hranic? Postup je v podstatě stejný, jako v případě negativních pocitů vůči klientovi. Nejprve je nutné reflektovat vlastní příliš pozitivní pocity a myšlenky vůči klientovi, a to i ty, které se nám mohou zdát trapné. Dále je důležité přemýšlet nad původem těchto pocitů, a to jak na případných podnětech na straně klienta, tak na straně naší. Je třeba zvážit, zda nejde o manipulativního klienta, kterému nejde o spolupráci ale o získání výhod. S takovými osobami je pak dobré pracovat ve dvojici. Většinou se nejedná o problém samotného klienta, ale může jít o nedostatečné hranice pomáhajících (nepřipouští si klientovu zodpovědnost za situaci, považuje se za jeho jedinou naději). Někdy je legitimní přerušit vztah a předat klienta kolegyni, přičemž se doporučuje takové rozhodnutí otevřeně vysvětlit, aby i ji nepotkal stejný osud.

Riziko prolomení hranic (vznik propustné hranice) u pomáhajících se podle Rauchfleische (2000) zvyšuje, pokud se pomáhající orientuje výhradně na *vnější příčiny problémů*. K tomu dochází tehdy, pokud přehlídí „individuální příčiny“ (bariéry) problémů klienta (např. negramotnost, nekompetenci hospodařit s penězi), a naopak má tendenci vnímat problémy klienta jako zapříčiněné výhradně vnějšími okolnostmi (vinou rodičů,

---

<sup>20</sup> Profesní únava, která se stává překážkou kvalitního výkonu sociální práce.

vinou systému péče o děti, vinou ekonomické krize). Důraz na vnější příčiny problémů může vést v dalším postupu pracovnice ke třem pochybným důsledkům:

1. Klienti jsou vnímáni jednostranně a bez komplexního posouzení životní situace jako „oběti“, zatímco jejich sociální prostředí jako „viník“ problémů („*Vždyť on měl tak těžký život! Rodiče ho dali do dětského domova, tam se mu nevěnovali, tak skončil ve výchovném ústavu, a tam mu nezbývalo nic jiného, než se naučit krást. Je to chudák!*“).
2. Pracovník cítí nutkání bezpodmínečné pomoci klientovi, protože „*oběti se přece musí pomáhat!*“. Nastupující lítost vede pracovníci k tomu, že začne řešit za klienta i takové problémy, které by byl schopný zvládnout sám.
3. Klient, kterému je podsouváno nebo potvrzováno, že je pouhou obětí, může ztratit motivaci měnit svou situaci. Naopak spíše očekává, že mu bude pomoheno zvnějšku. Péče pracovníka se mu líbí, nemotivuje ho ke změně a odmítá převzít odpovědnost. Pokud si své problémy nezpůsobil, tak proč by je měl přece řešit? V sociologii se tento jen nazývá „sebenaplňující se proroctví“. Nezamýšleným důsledkem jednání pracovníka je, že postupně může docházet k naprosté rezistenci sebelítostivého klienta, který očekává péči od všech ostatních, ale není ochoten se na změnách žádným způsobem podílet. Sociální práce se mění v pouhou péči.

V kontextu předchozích kapitol, kde byla sociální práce popisována jako profese zaměřená na podporu interakcí mezi klientem a jeho prostředím, je třeba zdůraznit, že tato uvedená rizika by nás neměla odrazovat od hledání bariér fungování klientů na straně prostředí. Jen bychom si měli dávat pozor, abychom kvůli přespřílišné orientaci na nefunkční prostředí nepřehlédli potřebu změn na rovině klienta.

K tématu optimálního nastavení hranic a problémů s nimi viz více Karel Kopřiva (1997).

### ***Schopnost adekvátně pracovat s mocí, autoritou a odpovědností<sup>21</sup>***

Další schopností, kterou by měly sociální pracovnice disponovat, je pracovat adekvátně s mocí, autoritou a odpovědností. K tomu je třeba znát teorie moci a autority a umět reflektovat, jak s nimi zacházíme. Také klienti vnímají moc a autoritu sociálních pracovníků. Když se Forena a Bayley (Johnson, 1998) zabývali otázkou, s čím si klienti

---

<sup>21</sup> Kapitola do značné míry předkládá text, který byl autorkou zpracován do Encyklopedie sociální práce k heslu „moc a autorita“.

spojují moc a autoritu u sociálních pracovníků, zjistili, že je odvozují především (1) z moci dohlížet nad péčí o děti, (2) z osobních znaků, sociální třídy a vzdělání, (3) z asociace s rodičovským vzorem, (4) ze znalostí a dovedností a dokonce (5) z „magické moci“ sociálních pracovníků a pracovníků. Nicméně k odpovědi, jak zacházet s mocí či autoritou, musí být vyjasněno, co tyto pojmy znamenají.

„**Moc**“ lze obecně vymezit jako *schopnost ovlivňovat chování lidí v souladu se záměrem subjektu moci*. Moc v sociální práci je zpravidla spojována s možností sociálního pracovníka způsobit takovou změnu chování klienta, která odpovídá záměrům sociálního pracovníka (např. Musil, 2004, Smutek, 2006). Moc může být uplatňována otevřeným nebo skrytým způsobem, kdy si ani objekt moci (zpravidla klient), ani subjekt moci (zpravidla pracovník) nemusí uvědomovat přítomné mocenské momenty. Z tohoto důvodu se objevují ze strany filantropicky založených sociálních pracovníků názory, že moc není součástí sociální práce.

V současné době neexistuje jednoznačná shoda nad vymezením „moci“ v sociální práci. Jinak vymezuje moc modernistická perspektiva, jinak „strukturální přístupy“ sociální práce a jinak na ni nahlíží „kritická teorie“ sociální práce. (Tew, 2006)

Někdy bývá v kontextu sociální práce termín „moc“ zaměňován s pojmem „autorita“ (např. Kopřiva, 1997). Ze sociologického hlediska je mezi nimi podstatný rozdíl. *„Autorita“ spočívá v přesvědčení klienta, že když jej budou chtít sociální pracovníce či pracovník ovlivnit, tak jejich snaha je oprávněná, a díky tomu může být úspěšná.* Následně lze rozlišit dva druhy autority:

1. *„Přidělená autorita“* spočívá v uznání vlivu, který plyne z postavení pracovníka či pracovníce v organizaci,
2. zatímco *„přirozená autorita“* je založena na uznání jejich osobních a profesních kvalit. (Yelaja in Musil, 2004:92)

Například Kopřiva (1997) považuje moc za důsledek „přirozené autority“. Vzhledem k tomu, že pomáhající mají informace, znalosti nebo dovednosti, které jejich klienti nemají, vede tento deficit klienty do pozice bezmocnějších. Moc pomáhajících se projevuje v tom, že rozhodují o tom, do jaké míry použijí své dovednosti ve prospěch klientů, jaký prostor pro rozhodování jim ve vztahu dají, jak k nim budou přistupovat. (Kopřiva, 1997)

*Konvenční modernistický*<sup>22</sup> způsob myšlení chápe moc jako schopnost individuů nebo společnosti uplatňovat jejich vůli i proti vůli druhých. V tomto pojetí je zdůrazňován individuální potenciál „*moci k*“ (power to), kterou je schopný uplatňovat každý člověk dle své vůle. (Tew, 2006) Zdrojem moci sociálních pracovníků bývá v tomto pojetí moc, která plyne ze závazku sociální práce vůči společnosti. Jedná se o moc „institucionálně přidělenou“ (Kopřiva, 1997). Z titulu právních norem, řádů a předpisů institucí, které dodržování těchto norem hlídají, jsou sociální pracovníci oprávněni a povinni zasahovat do určitých životních situací klientů. Jsou těmi, kdo může dát návrh na odebrání dítěte z rodiny nebo potrestat klienta zákazem vstupu do klubu. Moc je v tomto pojetí vnímána především jako prostředek, který usnadňuje práci s klienty a prospívá tak celé společnosti (Tew, 2006).

Ve vztahu k tomuto typu moci bychom si měli klást otázku, zda máme ze své pozice sociální pracovnice oprávnění k tomu, abychom tlačili klienta jednat daným způsobem.

*Kritická sociální práce*<sup>23</sup> pojetí moci poněkud modifikuje, a to dvojnásobem:

1. Ve svém modernistickém pojetí vnímá moc jako privilegovaný přístup určitých skupin (např. na základě genderu, rasy, etnicity, třídy nebo sexuální identity) ke zdrojům, což je dostává do pozice „*moci nad jinými skupinami*“ (*power over*) (Tew, 2006). Centrem pozornosti kritických strukturálních teorií jsou vzájemné vztahy mezi jednotlivci a sociálními strukturami s důrazem na strukturální bariéry, které ovlivňují a omezují zásadní životní okolnosti lidí. Sociální problémy jsou chápány více jako důsledek sociálních norem a pravidel, které patologizují marginalizované, a institucionálních poměrů, které udržují sociální hierarchie, než špatné socializace jedinců. (Weinberg, 2008) Strukturální teorie kritizují samu podstatu sociálního systému, který je mocensky vystavěn tak, aby se v něm reprodukovaly sociální nerovnosti (např. ženy jsou v rodinách učeny, aby akceptovaly menší moc ve srovnání s muži; lesby a gayové se učí, že jejich sexualita je pro ostatní neakceptovatelná). Moc je v tomto pojetí vnímána ryze negativně.

Ve vztahu k tomuto typu moci bychom si měli klást otázky, jak se podílejí sociální struktury na vzniku problému našich klientů, kdo tyto struktury ovládá a zda bychom měli

---

<sup>22</sup> Vychází ze sociologických „teorií konsensu“, které vnímají moc pozitivně jako stavební prvek společnosti. Nezabývají se otázkami zneužití moci.

<sup>23</sup> Přístupy hledající příčiny sociálních problémů ve strukturách společnosti a rozvíjející metody orientované na změnu společenského prostředí (např. strukturální přístupy, antiopresivní přístupy, kritická teorie, antirasistická sociální práce atd.).

jako sociální pracovníci prosazovat zájmy mocných, když to je mnohdy na úkor našich klientů.

Zastánci kritických strukturálních teorií kritizují sociální pracovníky, že se sami stávají prostředkem moci dominujících skupin. Pokud sociální pracovnice vyvíjejí tlak na klienty, aby měnili sebe sama na individuální rovině bez ohledu na to, že příčiny problémů jsou strukturální, pak přispívají k procesu marginalizace jako její významný nástroj či katalyzátor (Mullaly, 2007). Dochází k tomu například v situacích, kdy se namísto patriarchátem zabývají ženami, namísto chudobou chudými nebo namísto rasismem Romy. Naopak cestou, jak se takovému marginalizačnímu působení vyhnout, je rozpoznávat strukturální mocenské faktory, přispívající k opresi, aktivně s těmito faktory pracovat, a také upozorňovat na situace, kdy dochází k převádění sociálních, ekonomických, či politických problémů do individuální roviny. Za cestu, jak vzdorovat moci, považují strukturální teorie úsilí o transformaci společnosti takovým způsobem, aby se marginalizovaní aktivně podíleli na jejím utváření. (Payne, 1997) Činí tak skrze propojení lidí s potřebnými zdroji, změnu stávajícího společenského uspořádání ke spravedlivějšímu systému, pomoc utlačovaným získávat kontrolu nad jejich životy a dekonstrukci sociopolitického diskursu. (Weinberg, 2008)

2. *Postmodernistické či poststrukturalistické proudy*<sup>24</sup> kritické sociální práce, vycházejí z pojetí moci Michaela Foucaulta. Foucault (2003) chápe moc ve smyslu „disciplinární moci“, která je zabudovaná v sociálních vztazích. Tato moc není regulována dohlížením, zakazováním a trestem, ale kontrolou „normality“. Nejedná se o represivní moc, ale především o moc produktivní, o moc produkovat pravdu, moc definovat „normalitu“. Jedná se o moc, která „kultivuje“, aby mohla třídit a trestat ty, kdo nejsou „normální“. Jde primárně o „*moc nad situací*“, nikoliv nad druhými, protože strukturuje volby možností, jimiž se lidé řídí. Například české ženy si masově a dobrovolně berou příjmení svých manželů, přestože je k tomu žádný příkaz nenutí. Většina z nich tak činí bez přemýšlení a ráda, přestože tato zvyklost poměrně jasně ukazuje rozložení moci v rodinách (méně mocný již od otrokářských dob přejímá jméno více mocného) a způsobuje v praktickém životě řadu komplikací. Podle Foucaulta jsou volby omezeny jazykem či „vědění“, které definují, co je „normální“, a co nikoliv. Lidé sami od sebe chtějí naplňovat kritéria

---

<sup>24</sup> Již nehledají objektivní pravdu, dokonce zpochybňují její existenci, ale zabývají se mechanismy, skrze které je tzv. „pravda“ sociálně konstruována.



„normality“, čímž reprodukuje stávající sociální realitu. „Nenormální“ se může stát předmětem péče sociálních institucí.

Ve vztahu k tomuto typu moci bychom si měli klást otázky, jak naše představy o tom, co je, a co není normální, mohou prospívat, či škodit našim klientům. Jakým právem říkáme našim klientům, co je normální, a co není, a jak by se měli chovat? Musí to, co je označeno jako normální, být nutně také nejlepší? A pokud něco jako normální vnímáno není, musí to být nutně špatné?

Sociální práce je jedním z funkčních nástrojů (institucí) takovéto disciplinární moci. Například Laan (1998) ji nazývá „ukázkováním“ ve smyslu jemných strategií moci aplikovaných sociálními pracovníky na klienty. Ne, že by sociální práce výhradně sama produkovala pravdu, naopak většinou spíše reprodukuje pravdu uznávanou v širším kulturním kontextu. Tím, že se má zasazovat o „normální fungování“ svých klientů, může se stát nástrojem praktik, skrze které jsou konkrétní lidé označeni jako „normální“ či „nenormální“. V praxi pak nejrůznější kategorizace a teorie sociální práce mohou nelegitimně ukázkovat klienty, aby se přizpůsobovali diskriminujícím společenským normám a hodnotám. Například ženy mohou být (i sociálními pracovníky) tlačeny k tomu, aby odpovídaly za čistotu v domácnosti, aby projevovaly své emoce, aby se podřizovaly mužům, aby se obětovaly své rodině, pokud tak nečiní dobrovolně a samy. V případě, že se těmto tlakům nepodvolí, mohou být onálepkovány jako nepořádné, líné, semetriky či sobecké ženy. Tedy jako nenormální ženy. To může vzbudit u řady pomáhajících představu, že je legitimní s těmito ženami začít pracovat, aby kritéria normality naplnily. Sociální pracovnice by však měly namísto toho přemýšlet o tom, kde se vzala idea, že ženy mají odpovídat za čistotu v domácnosti a komu slouží tato společensky sdílená představa, a kdo na ni doplácí? Skrze jaké teorie, tlaky a sankce je tato představa reprodukována? A je v pořádku, pokud se na jejím prosazování podílejí i sociální pracovníci?

Moc nemusí být vnímána pouze negativně, jak ukazuje pojetí „*moci společně*“ (power together), která vychází z *feministické psychologie* a vyznačuje se vzájemnou podporou a koordinovaným zakoušením moci s cílem zvýšit potenciální vliv marginálních skupin. Takovéto využití moci může být užitečné například pro ženy, etnické skupiny nebo chudé, u nichž může každodenní přežití záviset na sdílení materiálních zdrojů, sdílení vzájemného porozumění a emoční podpory nebo na organizování společného odporu vůči opresi. (Tew, 2006) Moci společně lze využít v případě metod komunitní či skupinové sociální práce.

V sociální práci jsou klíčovými kategoriemi „*legimitita*“ (oprávněnost) či „*nelegimitita*“ (neoprávněnost) užití moci. Řada zásahů ze strany sociálních pracovníků může být zneužitím moci, byť oni sami se domnívají, že jejich konání bylo oprávněné. Jedná se především o situace, kdy sociální pracovníce či pracovník nějak zasáhnou, či naopak nezasáhnou bez přiměřeného posouzení životní situace klienta jen na základě toho, že jim to jejich profesní pozice umožňuje. Takovým zneužitím moci může být například oznámení nějaké skutečnosti, o které se klient domnívá, že je důvěrná, jinému subjektu, bez předběžného informování klienta, že v určitých situacích se tak může, či musí stát (např. Salamon, 2001), nebo nerespektování práva na sebeurčení u kompetentního a sociálně odpovědného klienta (např. Johnson, 1998, Laan, 1998). Pokud pomáhající moc, kterou mají nad klienty, využijí, mělo by pro ně být samozřejmé, že svůj postup legitimují (odůvodní).

Samotný termín „*legitimace*“ lze najít v rámci české teorie sociální práce poměrně zřídka. Nalézt jej lze spíše v dílech sociologů ve spojitosti s teoriemi sociální politiky či *welfare state*, kde může být definován z hlediska autority či moci. Např. Weber (1997) zdůrazňuje touhu každé moci po ospravedlnění, či z hlediska těch, vůči kterým má legitimizace probíhat. Kreidl (In Matějů, Vlachová, 2000) charakterizují jako legitimní takové uspořádání, které přijímají i ti znevýhodnění. V kontextu sociální práce se mu nejintenzivněji věnuje Laan (1998), který tento pojem vložil přímo do názvu své knihy *Otázky legitimace sociální práce*. Chápe tento pojem jako zdůvodnění rozhodnutí sociálního pracovníka a spojuje jej především se zdůvodněním použití, či nepoužití moci, tedy se „zasáhnutím, či nezasáhnutím“. Pracovník by měl v takovém případě povinně odůvodnit a vysvětlit své rozhodnutí klientovi a subjektům, které o to projeví zájem. Znamená to v případě potřeby či nutnosti vysvětlit klientovi či jeho blízkým, kolegům, nadřízenému, soudci, médiím, donátorům, či veřejnosti obecně, jak jsme o situaci přemýšleli. Jak jsme posuzovali situaci v daném kontextu, jaké varianty řešení jsme zvažovali a proč jsme se rozhodli pro danou variantu a vysvětlit tento postup řešení. Laan (1998) upozorňuje, že legitimace nespočívá v neustálém vysvětlování postupu, ale v připravenosti to udělat vůči všem zainteresovaným subjektům.

Laan (1998) rozlišuje dvě formy legitimace:

- a. První byla vysvětlena výše. Jedná se o tzv. „*následnou legitimaci*“, kdy pracovníce či pracovník vysvětlují účastníkům svůj již realizovaný postup. Zpravidla se po nich vyžaduje:

- Popis situace a jejich jednání (jak postupovali).
- Vymezení škály možností, kterých bylo při řešení možno využít (zpravidla to nejsou pouze alternativy zasáhnout, vs. nezasáhnout, ale možností je více).
- Zdůvodnění volby využití varianty řešení (například, proč byl podán návrh na ústavní výchovu, když bylo možno využít služby sanace rodiny).
- Vysvětlení kontextu, ve kterém se rozhodování uskutečnilo (např. zda bylo třeba jednat rychle, hrozila újma klientovi nebo někomu jinému, nebyla možnost získat další informace o situaci apod.).

Mimochodem, tyto body by pravděpodobně byly obsaženy i v otázkách v rámci soudního přelíčení, pokud by se sociální pracovník musel obhajovat z obvinění z profesionálního pochybení před soudem.

- b. Za druhé se jedná o zdůvodnění předložené k diskuzi předem – o tzv. „*smluvní legitimaci*“ - která se uplatňuje za předpokladu, že klient a pracovník mezi sebou mají vztah důvěry a u klienta existuje zvýšené riziko ztráty kompetence, pak může klient *a priori* dát pracovníkovi plnou moc, za jakých přesně definovaných okolností bude konkrétním způsobem jednat. Příkladem může být předem dojednaný postup pracovníka mezi maniodepresivním klientem a sociálním pracovníkem pro situaci, kdy na klienta přijde manická fáze a začne nekontrolovaně utrácet peníze.

Za specifickou formu smluvní legitimace lze považovat i Salamonovo (2001) doporučení vyplývající z jeho „komisionářského modelu“. Salamon doporučuje, aby byli klienti předem upozorněni na povinnosti sociálního pracovníka v případě některých jednání ze strany klient. Pokud budou předem znát důsledky některých svých rozhodnutí, mohou se rozhodnout, zda službu sociální pracovnice využijí, či nikoliv.

Salamon upozorňuje, že sociální práce má dvojí úkol: „vykonávat službu“ a „vykonávat moc“. Klade otázku, zda dochází ke zneužití moci, když pomáhající musí dát přednost úřední moci před přáními klientů. Tento problém podle něj vzniká, pokud není jasné, kdo kupuje nebo zadává od koho a pro koho. Když klade otázku, kdo je vlastně zákazníkem sociálních služeb, vnáší do sociální práce ekonomickou perspektivu. Zákazníkem je v rámci sociální práce ten, kdo službu platí, což jsou většinou společenské instituce jako obce, kraje či stát, pro pracovníky a pracovnice zaměstnavatel. Pokud má tedy platit ekonomickým myšlením zdůvodněná zásada, že zákazník má vždycky pravdu,

má přednost zakázka instituce před přáními klienta. Neznamená to však, že objednávka klienta by měla být ignorována, ale že by měla být chápána jako podmnožina zakázky instituce. Na otázku, kdy dochází ke zneužití moci ze strany pomáhajících, Salamon odpovídá, že to je v situacích, kdy kontrolní role sociálních pracovníků není zřetelná. Klienti by tak měli být vždy na začátku kontaktu upozorněni na obě složky role pomáhajících, což v sobě zahrnuje určité prvky „smluvní legitimace“. Salamon přirovnává práci sociálních pracovníků k práci policie, která když zatýká obviněnou osobu, musí ji ze zákona upozornit, že „vše, co řekne, může být použito proti ní“. Sociální pracovníci takovou povinnost ze zákona nemají, což Salamon považuje za chybu. ***Domnívá se, že by sociální pracovníci vždy měly klienty upozornit na vzájemná práva a povinnosti (včetně informační povinnosti), a tak bude pozdější „zásah“ pracovníce (smluvně) legitimován, protože klient se může při znalosti podmínek služby rozhodnout, jakou zvolí strategii.***

Jak ukazují nejrůznější kauzy, související především se sociálně právní ochranou dětí, je schopnost legitimace Achillovou patou české sociální práce. Vedoucí organizací v případě nejasné kauzy většinou vyhlásí informační embargo (přes souhlas klienta se zveřejněním informací), odůvodněné ochranou důvěrných informací o klientovi, aniž by připustili, že legitimace se váže k principům práce, a nikoliv k soukromým datům klientů.

Předchozí pasáže pojednávají o tom, co lze označit jako „vnější legitimaci“ – tedy legitimaci probíhající směrem k dalším participantům či jiným subjektům. Vedle toho je třeba reflektovat i „vnitřní legitimaci“, která se vztahuje k subjektivnímu zdůvodnění rozhodnutí, které pracovníci či pracovník potřebují učinit sami vůči sobě a svému morálnímu ideálu<sup>25</sup>. Vnitřní legitimace by měla být propojena již přímo s procesem rozhodování, zda zasáhnout, či nezasáhnout.

Sociální pracovníci by měly být schopny rozhodnout, kdy je vhodné zasáhnout do situace klienta, a kdy je vhodné nezasahovat. Podrobné vymezení pojmů a možného řešení viz Janebová (2010: 119-156). Především by měly vědět, k čemu se v rámci sociální práce váže **odpovědnost** sociálního pracovníka a za co nese odpovědnost klient.

Sociální pracovníci někdy cítí odpovědnost za to, jak situace dopadne. Kladou si vinu za to, že klienta nechránili před problémem, že se jim ho nepodařilo dotlačit do určité aktivity, že nezabránili určitému činu. (Johnson, 1998) Takové sebeobviňování reprezentuje například citát jedné sociální pracovníce: „*Sehnala jsem jí zaměstnání, ale*

---

<sup>25</sup> To, co si myslíme, že je správné.

*ona do něj nenastoupila. Asi jsem se měla víc snažit.*“ Tento tlak mohou zvyšovat obviňující otázky a výtky z okolí pomáhajících. Je na místě položit si otázku, za co jsou sociální pracovníce ve své profesi odpovědné?

Pokud budeme respektovat jednu ze základních hodnot sociální práce, kterou je „právo klienta na sebeurčení“, nezbyvá než konstatovat, že pokud nechceme klientům upírat právo volby, měli by to být právě oni, kdo má největší vliv na to, jak situace dopadne. Zároveň bychom měli uznat i právo klientů nést důsledky jejich volby.

***Klientská zodpovědnost se váže k „volbě řešení“, zatímco sociální pracovníci zodpovídají za kvalitu „procesu“ pomoci.***

***„Odpovědnost sociálního pracovníka“ se váže k tomu, že (Johnson, 1998):***

1. *Přijímá a akceptuje klienta a vytváří s ním pozitivní pracovní vztah* (viz subkapitola Schopnost připojení ke druhým a akceptovat druhé). Například, přestože je pracovník antirasista, je schopen navázat profesionální vztah se šestnáctiletým klientem, který inklinuje k hnutí skinheads. Tato odpovědnost předpokládá kvalitní dovednost sebereflexe.
2. *Poskytne klientovi náhled na jeho situaci.* Někdy klienti nemají o své situaci informace (postrádají dle Laana „instrumentální kompetenci“), nebo nevědí, jaké chování se od nich očekává (postrádají dle Laana „sociální kompetenci“). V prvním případě klienti nemají potřebné informace pro své rozhodování, a proto se odpovědnost váže k tomu, že tyto informace dostanou. Například klienti nechtějí splácet dluhy, nebo nevědí, jak instituce, vůči které dluh mají, vůči dlužníkům dále postupuje, ani neznají cesty, jak lze dluhy řešit (např. že lze vytvořit splátkový kalendář). Ve druhém případě tato odpovědnost souvisí s posláním sociální práce prosazovat hodnoty společnosti (ale zároveň má za úkol prosazovat zájmy klientů, z čehož plyne dilema mezi pomocí a kontrolou). Pokud se klienti nějak vymykají ze společenské představy, co je „normální“<sup>26</sup> či očekávané, měly by sociální pracovníce klienty na tuto skutečnost upozornit, stejně jako na důsledky, které to pro ně může mít. Teprve poté se klienti mohou správně rozhodnout, jak budou či nebudou svou situaci řešit. Například rodičům, zanedbávajícím péči o své děti by mělo být vysvětleno, jaká se od nich konkrétně očekává péče o děti, a zároveň jaké pro ně může mít trvání tohoto stavu

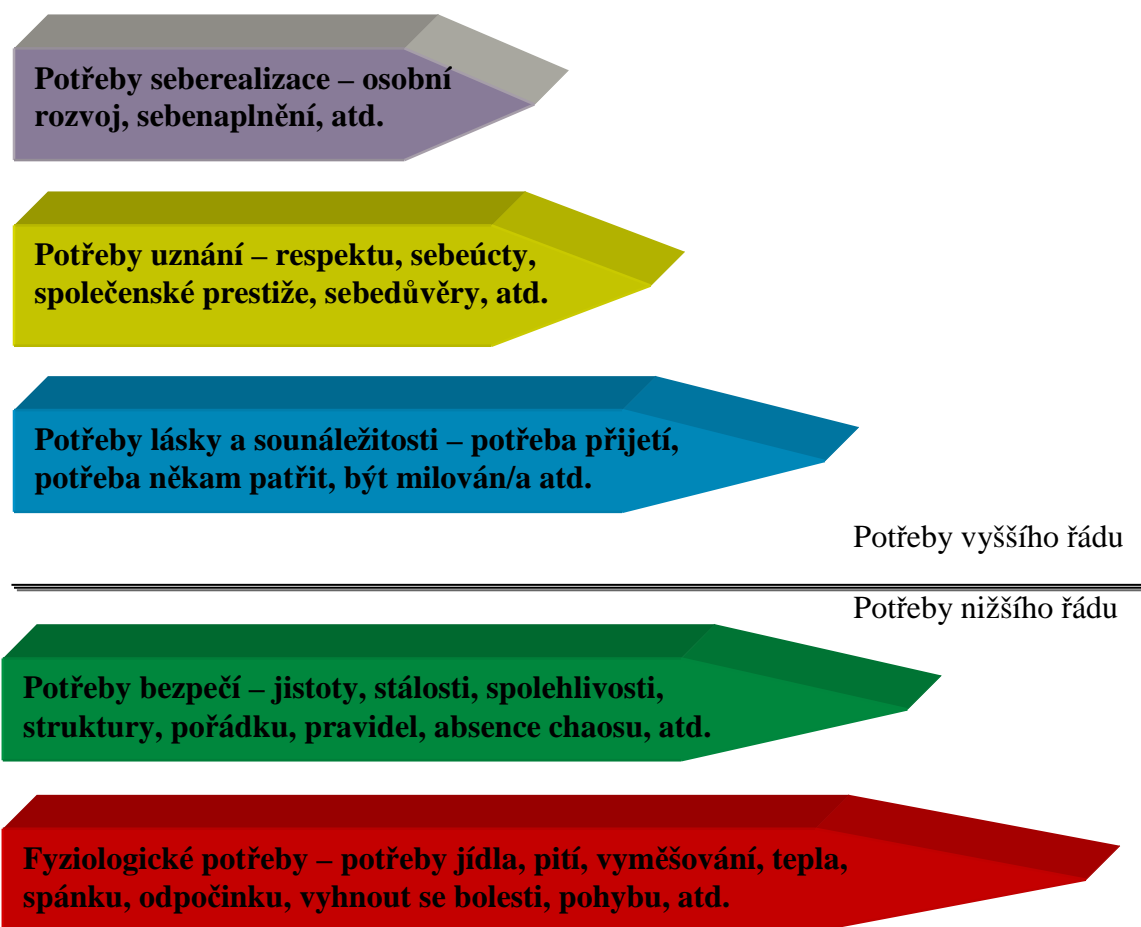
---

<sup>26</sup> Po reflexi, jak je prosazování „normality“ u daného klienta legitimní.

důsledky. Rodiče by měli mít všechny informace k rozhodování o spolupráci či nespolupráci se sociální pracovníci.

Je odpovědností sociálních pracovníků, aby klientům zprostředkovali náhled na jejich situaci, aby jim říkali i nepříjemné věci, ale není jejich odpovědností, jak se klienti rozhodnou. Někdy víme, že rozhodnutí klientů je špatné, a že pro ně bude mít závažné následky. Pak můžeme mít tendence propadnout beznaději, že svou práci děláme špatně. V těchto případech je užitečné si uvědomit, že naše hodnocení se musí vázat pouze k tomu, zda jsme klienta srozumitelně a včas informovali o celé situaci, abychom ho motivovali k odpovědnému rozhodnutí.

- 3. Stabilizuje situaci klienta takovým způsobem, aby se mohl adekvátně rozhodnout.* Někdy je situace klientů tak obtížná, že nestačí pouze poskytnout náhled na situaci, ale klient musí být uveden do takového stavu, aby dokázal s těmito informacemi dobře pracovat. Zpravidla se tak děje, když je klient v závažné krizi. Tehdy je na místě nejprve poskytnout krizovou pomoc (pokud klient přišel o domov, najít bydlení) a krizovou intervencí (pracovat s emocemi klienta). Pravidlem je, že by nejprve měly být stabilizovány základní životní potřeby klientů, teprve poté je vhodné zaměřovat se na potřeby vyššího řádu. Například při využití Maslowovy hierarchie potřeb (viz obrázek 2) je optimální začít primárně s klientem řešit potřeby nižšího řádu, a až po jejich naplnění a stabilizaci přejít k individuálnímu plánování ohledně potřeb vyššího řádu.



Obrázek 2 – Maslowova pyramida potřeb

4. *Mobilizuje zdroje klienta.* Zdroji jsou myšleny silné stránky klienta, které lze využít při řešení jeho problému. Měli bychom si klást otázky, v čem je klient dobrý, v čem funguje, a jak by toho šlo využít k jeho zplnomocnění, aby svou situaci vyřešil. Silnými stránkami mohou být například motivace klienta, láska k někomu, smysl pro humor, vůle žít, vzdělání, sebedisciplína apod. Například, pokud se při práci s rodinou, která má problémy se vzájemnou komunikací a často dochází k bouřlivým konfliktům, ukáže, že v minulosti se někdy podařilo těmto konfliktům předejít tím, že je začali řešit s humorem, je to silná stránka, kterou lze využít při budoucích hádkách. Zodpovědností sociálních pracovníků je tyto silné stránky hledat a umět je využít při řešení situace klienta.
5. *Mobilizuje zdroje sociálního prostředí,* což znamená, že hledá silné stránky také v prostředí klientů, jako je například rodina, škola, zaměstnání, ústav, zákony, politika státu apod. Tato odpovědnost se vztahuje k poslání sociální práce orientovat se na „sociální fungování“ klienta ve společnosti. Nutnost změny by neměla směřovat pouze

ke klientovi, ale také k jeho prostředí. Například vyplývá-li z posouzení životní situace klientky, která je po těžkém úrazu hlavy, že má rodinu, která je připravena ji podporovat, je vhodné motivaci rodiny podpořit a využít při plánu intervence. Zodpovědnost sociálních pracovníků je spojena nejen s hledáním silných stránek prostředí klientů, ale také s iniciací změny tohoto prostředí.

6. *Dodá klientovi informace o zdrojích, službách a institucích.* Nezbytnou součástí sociální práce je odkazování klientů na další služby a instituce dle jejich potřeb. Poté, co sociální pracovnice posoudí bariéry sociálního fungování klienta a zjistí, že na jejich odstranění či zmírnění by se mohly podílet i jiné instituce, měla by na ně klienta odkázat. Někdy – zejména u méně kompetentních klientů – může být vhodnější jednat s těmito institucemi v zájmu klienta, nebo ho fyzicky do těchto institucí doprovázet. Právě tato odpovědnost ukazuje, jak je pro sociální pracovníky podstatné orientovat se v systému sociálního zabezpečení na úrovni státu, regionu a někdy i Evropské unie, systémech školských a zdravotnických institucí a v platných zákonech.
7. *Využije všechny své profesionální znalosti a dovednosti ve prospěch klienta.* Tato odpovědnost odkazuje, k tomu, že součástí odpovědné sociální práce je nejenom celoživotní profesionální vzdělávání, využití nabitých znalostí a dovedností při rozhodování o vhodných intervencích, ale také starost a péče o sebe sama.

Johsonovo (1998) vymezení odpovědností sociálních pracovníků není jediným způsobem, jak popsat, za co zodpovídá v procesu sociální práce „pomáhající“. Například Lipsky (1980) uvádí následující oblasti odpovědnosti:

- Za adekvátní posouzení životní situaci klienta.
- Za profesionální vyhodnocení závažnosti rizik situace klienta.
- Za zajištění maximální participace klienta na formulování jeho potřeb, tvorby plánu intervence a samotné realizace intervence.
- Za tvorbu individuálního plánu, který bude optimálně reagovat na zjištěné potřeby.
- Za mobilizaci vnitřních i vnějších zdrojů klienta k dosažení stanovených cílů.
- Za využití zdrojů vlastní organizace služeb sociální práce, ve které působí.
- Za cílené budování a využití konexí na další zdroje komunity.



*Sociální pracovníci by neměli přejímat odpovědnost, která náleží klientovi. Mohou však nastat situace, kdy se takové převzetí odpovědnosti stává legitimním. Je tomu jednak u těch, kteří jsou „nekompetentní“, a jednak u těch, kteří „nejsou sociálně odpovědní“.* (Johnson, 1998). Obě skupiny klientů budou popsány v následujících řádcích.

Když se sociální pracovníci rozhodují, zda v dané situaci zasáhnou, či nezasáhnou, musí permanentně balancovat mezi dvěma klíčovými hodnotami sociální práce - „právem klienta na sebeurčení“ a „sociální odpovědností za ohrožené“ (Johnson, 1998). Řeší otázku, zda lze ještě u daného klienta respektovat jeho „právo na sebeurčení“, nebo nikoliv. „Právo na sebeurčení“ je jednou z klíčových hodnot sociální práce. Klienti by měli mít zaručeno právo rozhodovat o volbě své životní strategie v dané situaci. Sociální práce je profese silně zaměřená na ochranu práv klientů, a to nejen vůči jejich prostředí, ale měla by reflektovat i vlastní působení, které může omezit práva klientů. Někdy mohou mít sociální pracovnice tendence v zájmu bezpečí klientů omezovat nebo přímo uzurpovat práva klientů. Například je pro ně natolik zásadní, aby měli pod kontrolou rizikové životní situace klienta, že mu tím upírají právo na soukromí a na intimitu. V domovech pro seniory se někdy stává, že se zařízení obává, aby se seniorům něco nepříhodovalo na toaletě, a tak jim neumožní zajistit dveře. Tím není zaručeno jejich právo na intimitu. Takové zařízení pravděpodobně bude mít problémy při inspekci kvality sociálních služeb.

Na druhou stranu nemůže být „právo klientů na sebeurčení“ vnímáno jako neomezené. Někdy dochází k situacím, kdy klient svým rozhodnutím může ohrozit sebe (zpravidla je označován jako nekompetentní), nebo druhé lidi (zpravidla je označován jako sociálně neodpovědný):

**1. Ohrožuje-li druhé lidi** (sociálně neodpovědný klient) - například své děti, jiné blízké, obyvatele zařízení, jako domov pro seniory, či škola, nebo společnost jako celek, ještě to nemusí nutně znamenat, že mu musí být upíráno „právo na sebeurčení“, a že sociální pracovnice musí direktivně zasáhnout. V tomto případě záleží na míře ohrožení. Rodiče mohou ohrožovat své děti tím, že jim nedávají v zimě čepici, ale také tím, že je nechávají chodit po parapetu v sedmém patře panelového domu. V prvním případě bude riziko ohrožení pro děti relativně nízké, zatímco ve druhém případě je riziko velmi vysoké. Klientka může ohrožovat zájmy společnosti tím, že se rozhodne podvádět při žádosti o sociální dávky, ale také tím, že plánuje loupežné přepadení. I zde bude riziko pro společnost podstatně vyšší ve druhém případě.

Rozhodnutí, zda „zasáhnout“, či „nezasáhnout“, a jakým způsobem, by mělo logicky plynout z vyhodnocení rizik pro ohrožené. Jsou-li rizika vysoká, je vhodné „zasáhnout“ a nerespektovat právo klienta na sebeurčení, aby se eliminovalo ohrožení druhých lidí. Naopak, je-li riziko nízké, může být nadále respektováno „právo klienta na sebeurčení“, nemusí být „zasáhnuto“, nebo může být zvolena mírnější forma „zasáhnutí“. V případě středního rizika je třeba zvolit postup dle situačního uvážení.

Z tohoto důvodu se vyplatí pojmenovat si všechny možné způsoby, jak lze v dané situaci „zasáhnout“ od těch nejméně direktivních (klienta jen verbálně seznámíme s důsledky, které může jeho špatné rozhodnutí mít – dítě může vážně onemocnět a rodič může být obviněn ze zanedbání péče, ve druhém případě může být klientka kvůli zneužití sociálních dávek vyřazena z evidence Úřadu práce, bude muset zneužívanou částku vrátit, pokud tak neučiní, hrozí jí exekuce) po ty nejvíce direktivní (například podání návrhu na ústavní péči o dítě v prvním případě, nebo oznámení plánovaného trestného činu loupežného přepadení na policii či státním zastupitelství ve druhém případě). Většinou mezi variantami „zasáhnout“ a „nezasáhnout“ existuje celá škála dalších možných řešení. Rozhodnutí „zasáhnout“, či „nezasáhnout“, respektive „respektovat právo klienta na sebeurčení“, či nikoliv, by mělo být spojeno s kvalitním posouzením a vyhodnocením výše rizik pro relevantní druhé osoby ale i pro klienta samotného, a mělo by adekvátně k těmto rizikům zvolit přiměřené řešení ze všech možných.

**2. Ohrožuje-li klient sebe sama** (zpravidla nekompetentní klient), tak podobně jako v předchozím případě nás to může vést k rozhodnutí respektovat, i nerespektovat právo klienta na sebeurčení. Vždy záleží na konkrétní situaci. Zde by však oproti předchozímu příkladu nemělo hrát tak zásadní roli riziko, kterým klient ohrožuje sám sebe, ale jeho kompetentnost (schopnost posoudit komplexně a správně důsledky vlastního rozhodnutí). Laan (1998) v této souvislosti navrhuje zkoumat tři typy kompetencí:

- a. Za prvé, kompetenci klientů popsat situaci, respektive posuzovat fakta či „pravdu“. Pokud je klient schopen vymezit svou situaci, zamýšlet se nad jejími příčinami a zvažovat další vývoj situace, má tzv. „**instrumentální**“ **kompetenci** (např. žena připustí, že ji partner bije). Tuto kompetenci má zpravidla klient informovaný o své situaci, který je schopen se na základě získaných informací adekvátně rozhodnout.
- a. Druhá „**sociální**“ **kompetence** zahrnuje schopnost formulovat, jak by se situace měla vyvíjet, „jak by to mělo být správně“ (např. žena připustí, že násilí v rodině není

správné, a chce situaci doma změnit). Sociální kompetence obnáší znalost norem, běžného řádu věcí, toho, co je ve společnosti správné, akceptovatelné či „normální“.

To, že klient popisuje situaci a své představy o změně jiným způsobem než pomáhající, nemusí nutně znamenat, že obě kompetence nemá. Odlišnost náhledu a představy o situaci neznamena automaticky nekompetenci klienta. Naopak, pokud je schopen o situaci diskutovat, byť s jinými představami, než pomáhající, jedná se o kompetentní osobu.

Někdy mohou být obě kompetence narušeny sníženým intelektem jedince, jindy se mohou podřizovat panujícím strukturám vztahů např. v rodině (domácí násilí či manipulace v rodině mohou být tak intenzivní, že klient přes vysoký intelekt nedisponuje těmito kompetencemi).

- c. Třetí kompetenci Laan nazývá „*expresivní*“ **kompetenci**. Ta zahrnuje schopnost autenticity, tedy potenciálu navázat dobrý vztah s pomáhajícím. V řadě případů klienti nedůvěřují pomáhajícím nebo se s nimi pokouší manipulovat, a pak nelze posuzovat ani první dvě kompetence, protože sdělované informace jsou ovlivněny malou věrohodností klienta.

Pokud klienti zmíněné kompetence mají, je třeba ponechat odpovědnost za „volbu řešení“ na nich. Pokud nikoliv, odpovědnost by měli uvážlivě přebírat sociální pracovníci. Ti by měli být schopni rozpoznat kompetence svých klientů. Nejlepším nástrojem pro to jsou rozhovor s klientem, ale také rozhovory s dalšími zainteresovanými osobami, pozorování, analýza dokumentace a spolupráce s dalšími odborníky.

Je třeba zdůraznit, že v případě, kdy sociální pracovnice dospěje k názoru, že klient není kompetentní, nemělo by to znamenat definitivní převzetí odpovědnosti. Naopak, pokud je to možné, mělo by být cílem pracovat spolu s ním na vytvoření či obnovení chybějících schopností. K tomu lze využít jako prostředky rozhovor, společné plánování cílů, učení nápodobou adekvátního jednání apod. K posledně jmenovanému uvádí ve své knize krásný příklad Laan (1998: 66), když popisuje, jak klientka poté, co viděla jednat sociální pracovníci se svým otcem, získala sama schopnost postavit se jeho manipulativnímu vlivu.

K dilematu „zasáhnout, či nezasáhnout“ více viz Janebová (2010). Ať skutečná nebo domnělá odpovědnost sociálního pracovníka vedou k nezbytnosti rozhodovat o životě druhých lidí. Pro řadu pomáhajících je tato nezbytnost frustrující, protože by měli rádi

jistotu ohledně svých rozhodnutí, a pokud ji nemají, trpí pochybnostmi o své profesionalitě (k tomu více viz Závěr těchto skript).

### **3.3 Rovina spolupráce v „organizaci“ a ve „vícečlenném systému“**

Třetí rovina, ve které se sociální pracovníce a pracovníci musí pohybovat v rámci své profese, je rovina „organizačního kontextu“ a kontextu „spolupráce s jinými expertkami a experty“. Níže bude nejprve popsáno, co je to „organizační kultura“ a jakým způsobem může ovlivňovat výkon sociální práce. Poté bude pozornost věnována typům „vícečlenných pomáhajících systémů“, možným problémům a rizikům spolupráce a zásadám spolupráce.

#### **3.3.1 Sociální práce v kontextu „kultury organizace“**

Cílem formálních organizací, jako jsou právě organizace služeb sociální práce, je koordinace aktivit většího počtu lidí za určitým účelem (Keller, 1996). Každá organizace se vyznačuje tzv. „organizační kulturou“. *Organizační kulturu lze charakterizovat jako soustavu sdílených předpokladů, norem, hodnot a způsobů chování v konkrétní organizaci, které vznikaly skrze adaptaci této organizace na problémy uvnitř i vně organizace.* Musil (2004) ji vymezuje jako soustavu vazeb mezi lidmi v rámci organizace, která je ovlivněna pojetím a rozložením moci v organizaci.

*„Kultura organizace“* (pro lepší názornost si můžeme představit naše pracoviště či školu) nemusí být nutně nikde explicitně formulována, ale přesto je vlastní každé organizaci. Může fungovat jak ve prospěch dané organizace, kdy přispívá ke schopnosti zaměstnaných řešit konstruktivně problémy, ale může působit i opačně, a naopak blokovat dosahování cílů a zahrnovat odpor k rozvoji a změnám. Jak poznamenává Keller (1996), tak to že některé aktivity (sociální práce) realizujeme pod hlavičkou formálních organizací (v rámci veřejné správy, neziskových organizací, organizací zdravotnických, školských či spadajících pod resorty vnitra či spravedlnosti), nemusí nutně znamenat, že budou vykazovat znaky racionality. Fungování organizací, ve kterých sociální pracovníce působí, může někdy naopak zajímavým způsobem blokovat dosahování cílů sociální práce. Příkladem může být sociální práce ve výkonu trestu odnětí svobody, v rámci které je ze strany organizace spíše očekáváno, že bude plnit úlohu administrativního servisu pro

uvězněné, zatímco samotní sociální pracovníci mohou cítit potřebu pomáhat klientům aktivněji i v rámci vztahových věcí. Zákaz některých věznic jednat ve prospěch klientů vně věznice tak brání naplňování účelu sociální práce, kterou je i následná integrace propuštěných do společnosti.

Například dle Scheina (2004) „organizační kulturu“ tvoří tři vrstvy:

1. **Vnější pozorovatelná vrstva** tvořená viditelnou organizační strukturou a procesy (viditelné produkty organizační kultury). Může se jednat například o pozorovatelnou hierarchickou strukturu, která je zpravidla výraznější v organizacích veřejné správy, zatímco bývá méně zřetelná v nestátních organizacích.
2. Druhou vrstvu utvářejí **hodnoty a normy**, které jsou vodítkem chování členů organizace. Příkladem mohou být například hodnota profesionálního přístupu vůči klientům, nebo norma nepřijatelnosti práce s anonymním klientem.
3. Třetí rovinu tvoří **základní předpoklady**, které fungují na rovině nevědomí. Tyto předpoklady jsou v zaměstnaných natolik zakořeněné, že se o nich vůbec nemluví. Zpochybnění těchto předpokladů by v zaměstnaných vzbudilo úzkost. Například v organizacích pracujících s rodinou může být takovým předpokladem, že s chlapci a muži klienty by měli pracovat muži sociální pracovníci. V organizacích veřejné správy může existovat předpoklad, že pracovníci nemohou kriticky reflektovat práci svých nadřízených, bez ohledu na to, zda je tato práce dobrá či špatná.

Vztah sociálních pracovníků a organizace je komplikovaný. Na jednu stranu jsou sociální pracovníci své organizaci odpovědní, protože ji svou prací reprezentují, a měli by vůči ní být loajální. Špatnou reprezentací mohou zdiskreditovat celou organizaci. Na straně druhé, se někdy pracovní podmínky vytvářené organizací stávají překážkou pro etický výkon sociální práce, a vedou ke vzniku řady dilemat mezi „pracovními podmínkami“ a „mravním ideálem“ sociálních pracovníků.

Přesto bývá vliv „organizační kultury“ na rozhodování sociálních pracovníků a pracovníků někdy podceňován nebo zcela opomíjen. Např. Musil (2004) polemizuje s Úlehlou (1999) v otázce, co způsobuje, že některé typy chování klienta jsou pro pracovníky přijatelné, a jiné nikoliv (viz Úlehlův „princip držitele problému“<sup>27</sup>). Podle Musila vztahuje Úlehlá nastavení přijatelnosti pouze k osobnosti pracovníka (náladě,

---

<sup>27</sup> Úlehlůva teorie, podle které rozhoduje o tom, zda poskytujeme „pomoc“, či „kontrolu“, to, kdo je držitelem problému“ (kdo považuje určitou okolnost života klienta za **nepřijatelnou**). Pokud je „držitelem problému“ klient, poskytujeme „pomoc“, pokud je „držitelem problému“ pracovník, vykonáváme „kontrolu“.

sympatii, fázi práce, profesionalitě), což vnímá jako zjednodušující pohled. Dodává do Úlehlova modelu ještě kulturní rámec organizace, který způsobuje, že hranice mezi přijatelným a nepřijatelným je v každé organizaci jiná. Tím dochází k tomu, že např. nízkoprahová centra mohou být tolerantnější k chování klientů než státní instituce. Rozdíly v kultuře organizací se však mohou objevit i mezi dvěma institucemi stejného charakteru (například někde se za důvod pro podání návrhu na umístění dítěte do ústavní péče považuje zanedbávání dítěte, jinde až když je dítě prokazatelně týráno).

Zpravidla lze nalézt zásadní rozdíly mezi byrokraticky fungujícími organizacemi (například Úřad práce, někdy sociální práce na obcích, sociální práce ve výkonu trestu odnětí svobody) a organizacemi preferujícími decentralizovaný (nebyrokratický) způsob práce (bývá častější v nestátních organizacích, ale i ty mohou fungovat byrokraticky). Výhody a nevýhody práce s byrokratické a decentralizované organizační struktury popisuje výtečně například Laan (1998).

Bylo by iluzorní domnívat se, že kultura organizace musí být nutně jednotná. Naopak mnohdy se mohou objevovat značné rozpory mezi hodnotami pracovníka a kulturou organizace. V organizacích lze dle Musila (2004) nalézt dva typy preferencí. „kolektivní preference“, což jsou ty, které uznává většina pracovníků organizace a „díličí preference“, což jsou osobní cíle, zájmy a hodnoty jednotlivců, jejichž naplňování je možné pouze tehdy, pokud neohrožuje možnost naplnění kolektivních preferencí. Například v organizacích veřejné správy se mohou „kolektivní preference“ vázat k tomu, že se zde vykonává správní agenda, zatímco prosazování hodnot sociální práce si mohou pracovníci dovolit jako „díličí preferenci“ pouze v případě, že neohrožuje zaběhnuté fungování úřadu.

Musil (2004) upozorňuje, že sociální pracovníci a pracovníci jsou někdy nuceni přizpůsobovat své cíle a obsah práce představám jiných oborů, které v dané organizaci dominují. Například ve zdravotnických zařízeních se zodpovídají lékařům, ve školských zařízeních pedagogům a psychologům, v resortu spravedlnosti právníkům, ve veřejné správě tajemníkům. Takové situace označuje Musil (2004) jako „ideologickou hegemonii“ jiných profesí. Například představou primáře oddělení může být, že mezi úkoly sociální pracovníce patří roznáška obědů pacientům na oddělení. V takových případech je vhodné začít vyjednávat mezi „díličí hegemonií“ sociálních pracovníků, které vědí, že mají svou specifickou odbornost pomáhat klientům (či pacientům), a tudíž by měli tuto odbornost nadřazenému vysvětlit, a mezi „ideologickým hegemonem“ (primářem). Asi nelze dotyčnému primáři vnutit, že nemůže pověřit sociální pracovníce roznášením obědů, ale

lze mu vysvětlit, že tak plýtvá specifickou odborností pracovníků, které mohly svou pracovní energii investovat do činností, které na oddělení ostatní profese nezvládnou (např. do plánu integrace klienta po návratu domů, zprostředkování návazných služeb, přípravu rodinného systému či jiného prostředí na návrat klienta apod.).

„Kulturu organizace“ spoluutváří také vnější prostředí, ve kterém organizace funguje. Toto prostředí může zahrnovat celou řadu mocenských tlaků. Hasenfeld (1983: 66-69) vytyčuje jako nejvlivnější podmínky prostředí, které brání organizaci pracovat relativně nezávisle a orientovat se na vlastní poslání a cíle, například:

- *Politické požadavky*, které zahrnují tlaky politiků na to, aby organizace nějak fungovala, či aby naopak něco nedělala. Tyto tlaky jsou zpravidla díky systému financování a politické kultuře propojeny s tlaky ekonomickými. Příkladem může být podmínění poskytnutí dotace pro organizaci pracující se sociálně vyloučenými tím, že zároveň pomůže zprostředkovat vystěhování problémových občanů z lokality, kterou chce město privatizovat. Jindy se může jednat o nátlak, aby organizace poskytla výhodu či výjimku z pravidel pro určitého klienta (čímž se znevýhodní klienti ostatní).
- *Ekonomické tlaky* vedou organizace k tomu, že se mohou orientovat ve službách nikoliv na to, co klienti potřebují, ale na to, co je finančně podporováno. Protože donátoři nějakou dobu avizují, že nebudou podporovat nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, tak se většina těchto zařízení transformovala na sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi. A to i přesto, že v dané lokalitě může existovat převis nabídky těchto služeb nad jejich poptávkou.
- *Vysoká závislost na službách jiného subjektu* může vést k tomu, že organizace v zájmu vlastního přežití upřednostňuje požadavky tohoto subjektu před zájmy a potřebami klientů. Příkladem může být závislost některých nestátních organizací poskytujících sanaci rodiny na odborech sociálně právní ochrany dětí, pokud mají monopol na posílání klientů. Organizace poskytující sanaci, která se zavázala v individuálním projektu, že bude mít určitý počet klientů, potřebuje mít zajištěn přísun klientů. Pak se sanace neorientuje na zájmy klientů, ale na naplňování zakázky odkazující organizace, která nemusí vždy reprezentovat zájmy klienta.

Organizační tlaky na řadové pracovníce a pracovníky zpravidla přicházejí přes manažery organizací. Lipsky (1980) upozorňuje, že obecně mají manažeři jiné priority než pracovníci. Zatímco manažeři jsou spíše orientováni na dosahování výsledků za cenu

nejnižších nákladů a omezování míry autonomie podřízených, tak pracovníci mají celou řadu dalších zájmů. Ty mohou počínat vlastním pohodlím a pohodou v práci s dosažením maximálního příjmu, přes udržení vlastní autonomie k prosazování vlastního pracovního étosu (včetně hodnot sociální práce). Manažeři organizací jsou, jak poznamenává Hasenfeld (1983: 50), také ti, kdo jsou každodenně konfrontováni s realitou ekonomické závislosti na donátorech, což přenáší do požadavků na své pracovníky. Jejich rolí je slovy Lana (1999) být „tlumočníky“ mezi světem zadavatelů a světem pracovníků přímé praxe, přičemž problémem se stává, pokud toto tlumočení probíhá pouze jedním směrem. Například v případě, že jedinou cestou, která vede k zajištění finančních prostředků pro organizaci, je její rozšiřování z místní do krajské působnosti, měli by být schopni pracovníkům, znechuceným nutností dojíždění do regionů, vysvětlit, že se jedná o ekonomickou nutnost. Zároveň by ovšem měli být schopni vnímat limity takovéto regionální expanze služeb, které jsou dány kapacitou pracovníků, a umět odmítat zadání, která jsou za tímto limitem.

Sociální pracovníci mohou zažívat pod tlakem „kultury organizace“ řadu dilemat. V kontextu práce tzv. „*street-level bureaucrats*“<sup>28</sup>, což jsou pracovníci veřejných služeb, kteří jsou v přímém kontaktu s občany a kteří mají značné pravomoce a možnosti volby při výkonu své práce, nastiňuje Lipsky (1980) dilemata, která plynou na jedné straně z tlaku uživatelů služeb na zlepšení kvality, a na druhé straně z tlaku zaměstnavatelů podléhajících politickým tlakům na výkonnost a efektivitu. Dalším klíčovým dilematem je dilema mezi „pomocí“ a „kontrolou“, kdy mají pracovníci poskytovat kvalitní služby lidem, ale zároveň se nacházejí v roli agentů sociální kontroly. V českém kontextu podrobně popsal všední dilemata sociálních pracovníků v organizacích Musil (2004).

Organizace zpravidla očekávají, že pracovníci budou bezvýhradně respektovat hodnoty a stanovená pravidla a naopak jejich nedodržování může ohrozit setrvání pracovníce či pracovníka v organizaci. Salamon (2001) považuje takové očekávání za legitimní, protože vztah mezi zaměstnavatelem a pracovníkem vnímá jako vztah zadavatelský mezi zákazníkem či komitentem (v tomto případě zaměstnavatel) a komisionářem (tím, kdo službu provádí). Na druhou stranu varuje před fatálním pojetím podřízeného vztahu, protože připouští výskyt situací, kdy může být požadavek komitenta v rozporu s étosem komisionáře, a pak je v pořádku, pokud komisionář začne o zakázce vyjednávat. Neboli je legitimní začít jednat se svým zaměstnavatelem v případech, kdy

---

<sup>28</sup> Lipsky (1980) popisuje spíše práci ve veřejné správě než v rámci neziskového sektoru.



pracovnice vnímá, že jeho zakázka by mohla poškozovat klienty (například tím, že nejsou poskytovány služby, které klienti potřebují, nebo tím, že dochází přímo k postupu, který je v rozporu se zájmem klienta). Důležité je, že profesionální odpovědnost sociálních pracovníků se váže k tomu, že zahájí jednání se zaměstnavatelem ve prospěch klientů, nikoliv k tomu, zda zaměstnavatel jejich námitky či podněty přijme a realizuje. Pokud dochází k tomu, že zaměstnavatel pracovníci nevyslyší, a ta vnímá postup zaměstnavatele neslučitelný s profesionální etikou, může být někdy jediným etickým vyústěním rozhodnutí z takové organizace odejít. Do budoucna bude snad možno podat stížnost na jednání organizace k profesní komoře.

### 3.3.2 Sociální práce ve vícečlenném systému

Výkon a kvalitu sociální práce ovlivňují také další systémy, ve kterých se sociální práce realizuje. Níže bude věnována pozornost „vícečlenným systémům“, ve kterých je vykonávána sociální práce. Tím, že sociální pracovníci by měli (alespoň z hlediska profesionálního pojetí) pojímat situaci klientů v jejím celku, měli by spolupracovat s odborníky a odbornicemi z oblasti sociální práce, ale i z jiných profesí či organizací. Musil (2004) v případě, že se jedná o spolupráci s jinými profesemi, navrhuje rozlišovat mezi samotnou „sociální prací“ a „komplexem služeb sociální práce“, kterého jsou činnosti sociálních pracovníků součástí. Sociální pracovníci a pracovníci tento komplex buď sami uvádějí v život, nebo jsou jeho podstatnou součástí. Nejde o to, že se na ostatní obory sociální pracovníci a pracovníci dívají jako na podřízené sociální práci, ale že jsou nazírané z hlediska sociální práce.

Johnson (1998) rozlišuje několik podob či „*typů vícečlenných systémů*“ (vzájemné interakce) v rámci toho, co Musil (2004) nazývá „komplex služeb sociální práce“. Jedná se o interakce ve formách:

- **Supervize**, kdy supervizor opatřuje pracovníkovi nadhled, podporu, technickou pomoc nebo nové perspektivy v problému.
- **Intervize**, kdy je podpora pracovníkovi poskytována přímo v rámci organizace (zkušenější pracovníci poskytují podporu či nadhled méně zkušenému pracovníkovi).
- **Konzultace** s jiným odborníkem, která má sloužit ke zlepšení porozumění situaci klienta. Například v situaci, kdy si není sociální pracovníci jistá kompetencemi klienta, může požádat o odbornou konzultaci psychologa či psychiatra. Běžně se provádějí

konzultace v případech problematických zadlužení klientů, kdy se pracovníci obracejí na expertky z občanských poraden, které mají v této oblasti největší zkušenosti. Získané informace jsou zpravidla předány klientovi, nebo jsou využity při práci s klientem.

- **Odkazování** k jiným službám zahrnutým v komplexu služeb sociální práce, protože v sociální práci je třeba věnovat pozornost i činnostem, které konkrétní sociální pracovnice sama nevykonává. Může se jednat o odkazování k profesionálům z oblasti sociální práce, či mimo oblast sociální práce.
- **Spolupráce**, kdy jsou dva nebo více pracovníků odpovědní za různé segmenty služby poskytované klientovi. Například úřad práce rozhoduje o poskytnutí odměny pěstouna u zletilého dítěte připravujícího se na výkon povolání, zatímco odbory sociálně právní ochrany dětí<sup>29</sup> dělají v pěstounských rodinách sociální šetření, které slouží právě jako podklad pro uznání nároku na odměnu pěstouna tohoto zletilého dítěte. Podobně lze nalézt spolupráci například mezi probační a mediační službou a organizacemi, které realizují probační a resocializační programy v rámci *restorativní justice*<sup>30</sup>. Spolupráce není oproti dalšímu typu práce v systému – „týmové práci“ – cíleně koordinována.
- **Týmová práce**, která se vyznačuje společným plánováním, koordinací a vyhodnocováním aktivit jak ve vztahu ke konkrétnímu klientovi, tak ve vztahu k nějaké společné činnosti (např. tvorba metodiky, komunitní plánování apod.). Lze rozlišit několik forem „týmové práce“ z hlediska „příslušnosti účastníků“:
  1. Ti mohou reprezentovat *různé organizace sociální práce* – jedná se o *vnitrooborové týmy* - přičemž cílem je společné plánování a spolupráce při řešení problémů klientů, které mají tyto organizace společné. Příkladem mohou být týmy zahrnující sociální pracovnice z odborů sociálně právní ochrany dětí, sociální pracovníky organizací poskytujících sanaci rodiny, případně dalších organizací sociální práce, jako jsou třeba *intervenční centra*, zaměřující se podporu obětí domácího násilí.
  2. Za druhé mohou zahrnovat *rozdílné profese* – jedná se o *multidisciplinární týmy* - vedle sociálních pracovníků mohou zahrnovat pracovnice z oblasti zdravotnictví

<sup>29</sup> Zvažuje se, zda tato agenda budou spadat pod sociálně právní ochranu dětí nebo pod sociální práci na obcích.

<sup>30</sup> Koncept trestního soudnictví, který se zaměřuje spíše na obnovení poměrů, než na represii (jako v případě tradiční retributivní justice). V tomto konceptu ustupuje zájem na potrestání pachatele do pozadí, naopak je upřednostňováno aktivní zapojení obětí trestných činů do řízení, jsou zdůrazňovány jejich práva, a pachatelům se usnadňuje rozhodnutí převzít odpovědnost za své činy, napravit škody a obětem dát satisfakci za způsobenou újmu.

(dětské lékaře, praktické lékaře, psychiatry apod.), školství (učitele, metodiky prevence, školní psychology atd.), dále policisty, sociální pedagogy, psychology atd.

3. Za třetí mohou pocházet ze *stejně organizace*, kdy dochází k „týmové práci“ ze strany členů jedné organizace. Například v rámci sanace rodiny pracuje každý člen týmu s jiným členem rodiny, protože zájmy členů rodiny jsou v rozporu, nebo je zde taková individuální potřeba jednoho člena rodiny, ale zároveň svou práci vzájemně koordinují.
4. A za čtvrté mohou být do týmové práce *zahrnuti klienti, jejich blízcí či představitelé* komunity. Je samozřejmě optimální, pokud se na práci týmu podílí i samotní klienti, kteří znají nejlépe své potřeby a dokážou posoudit reálnost vytvořených plánů. Pokud mají klienti možnost se podílet na tvorbě plánu a jeho realizaci, vždy je větší naděje na dobrý výsledek. Jinými příklady takové týmové práce jsou komunitní plánování, koordinovaný rozvoj nových programů a projektů, nebo koordinace případů, kdy průběh situace zasahuje zástupce komunity (například u kverulantského klienta, který podává stížnosti na postup odboru sociálně právní ochrany dětí lze přizvat do spolupráce tajemníka městského úřadu, ke kterému chodí stížnosti tohoto klienta).

Podmínkou dobrého fungování týmů je mít informace o druhých profesích, či organizacích. Například být informován o roli a kompetencích dané profese, její etice, znalostní bázi, specializaci, výstupech, o společných a třecích plochách se sociální prací (Johnson, 1998). Pokud chceme pochopit význam činnosti sociální pracovnice například v nemocnici, je třeba vědět nejen to, co dělá s pacienty (klienty) v dané organizaci ona, ale také jak s pacientem pracují ostatní profese, které jsou součástí komplexu služeb sociální práce (Musil, 2004). Musil uvádí příklad z nemocnice, kdy na jednom oddělení nemocnice nepropustí lékař seniora bez přiměřené péče doma, zatímco na jiném je tato věc vůbec nezajímá. Pak má sociální pracovnice pokaždé jiný úkol. Někdy můžeme mít informované představy o činnostech druhých profesí celkem dobré (například většina lidí tuší, co spadá do kompetence lékařů), jindy se s nimi musíme seznámit až na začátku vzájemné spolupráce (stejně jako se jiné profese musí seznamovat s posláním sociální práce).

Stuchlík (2001) vymezuje **tři způsoby „řízení“ týmů** v sociální práci:

1. **Po odborných liniích vedený tým**, který je z hlediska řízení nejvolnější formou týmu. Pracovníci týmu se sice setkávají s dalšími kolegy z týmu, ale odpovědnost za práci mají pouze ke svým nadřízeným v organizacích. Není stanoven vedoucí týmu, rozhodnutí týmu nejsou pro členy závazná a neexistuje ani kolektivní odpovědnost za výstupy týmu. Setkání členů týmu slouží spíše ke sdílení informací při předávání klientů do dalších návazných služeb. Výhodou tohoto týmu je zachování vysoké autonomie členů týmu, naopak nevýhodou nízká zaměřenost na potřeby klientů a špatné vyhodnocování práce.

2. **Plně řízený tým**, je postaven na vedoucí, která řídí všechny ostatní, deleguje práci na ostatní a vyhodnocuje odvedenou práci a odpovědnost za výsledky je také na ní. Tým se sice snaží hledat konsensus, ale konečná rozhodnutí jsou na vedoucí týmu. Výhodou tohoto typu týmu jsou jasné priority a kritéria hodnocení, naopak se snižuje prostor pro tvořivou práci jednotlivých členů týmu. Hůře se aplikuje při multioborové spolupráci, kde má každá profese vlastní specifickou odpovědnost. Vyžaduje také přijetí a uznání profese vedoucího týmu ze strany ostatních profesí. Pro vedoucí týmů z řad sociálních pracovníků může být problém získat respekt u profesí, jako jsou lékaři, psychologové či učitelé.

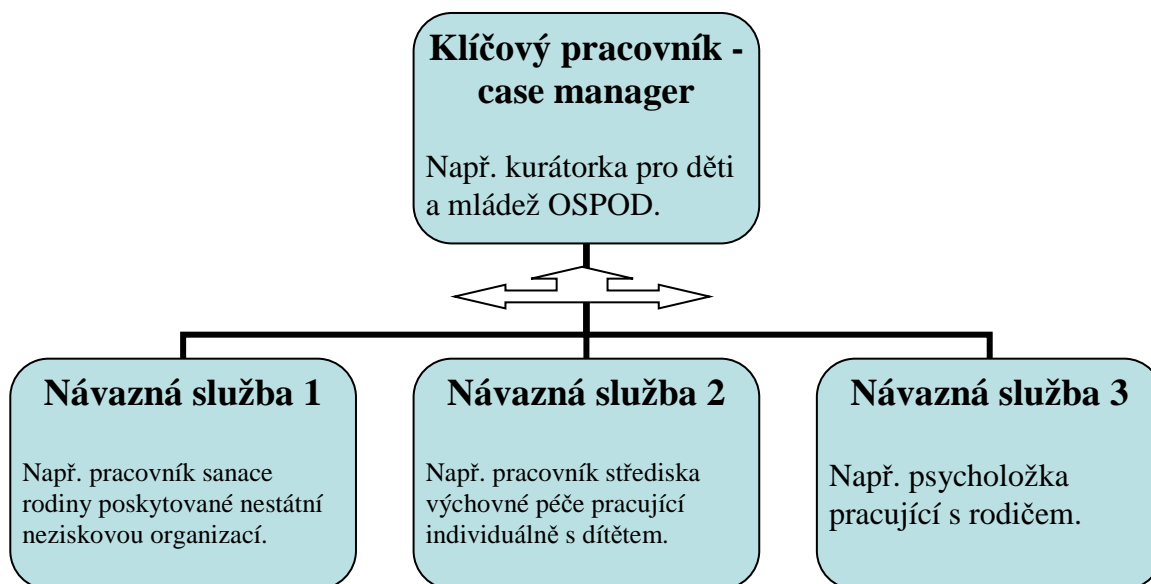
3. **Koordinovaný tým se sdíleným vedením** se vyznačuje tím, že je každý člen týmu podřízen jak vedoucímu týmu, tak nadřízenému své organizace. Každý z nich řídí rozdílné aspekty práce člena týmu (ty jsou dány dohodou). Podle Stuchlíka (2001) nabízí tento způsob fungování týmu vyváženou rovnováhu mezi autonomií členů týmu a dobrou koordinací práce týmu.

### **Metoda „case managementu“**

Specifickou metodou týmové práce je **case management**, což je přístup postavený na koordinaci služeb. Začal se prosazovat ve Spojených státech v 60. letech 20. století v oblasti péče o duševně nemocné. Do České republiky se začal dostávat v 90. letech 20. století také především přes oblast práce s duševně nemocnými. V současné době se prosazuje v další řadě oblastí sociální práce, jako jsou sociální práce na obcích, sociálně právní ochrana dětí, práce se sociálně vyloučenými, ve službách pro uživatele drog atd.

O „case managementu“ (dále CM) se hovoří ve dvou základních slova smyslech: (1) Za prvé v pojetí *individuálního CM*, kdy je jeden pracovník pověřen vedením případu klienta, přičemž je jeho úkolem ve spolupráci s klientem zjistit jeho potřeby, naplánovat plán intervence, jehož součástí je navázání klienta na relevantní návazné služby a vyhodnocovat efektivitu intervencí. Pro toto pojetí se někdy užívá termínu „případová práce“. Oproti

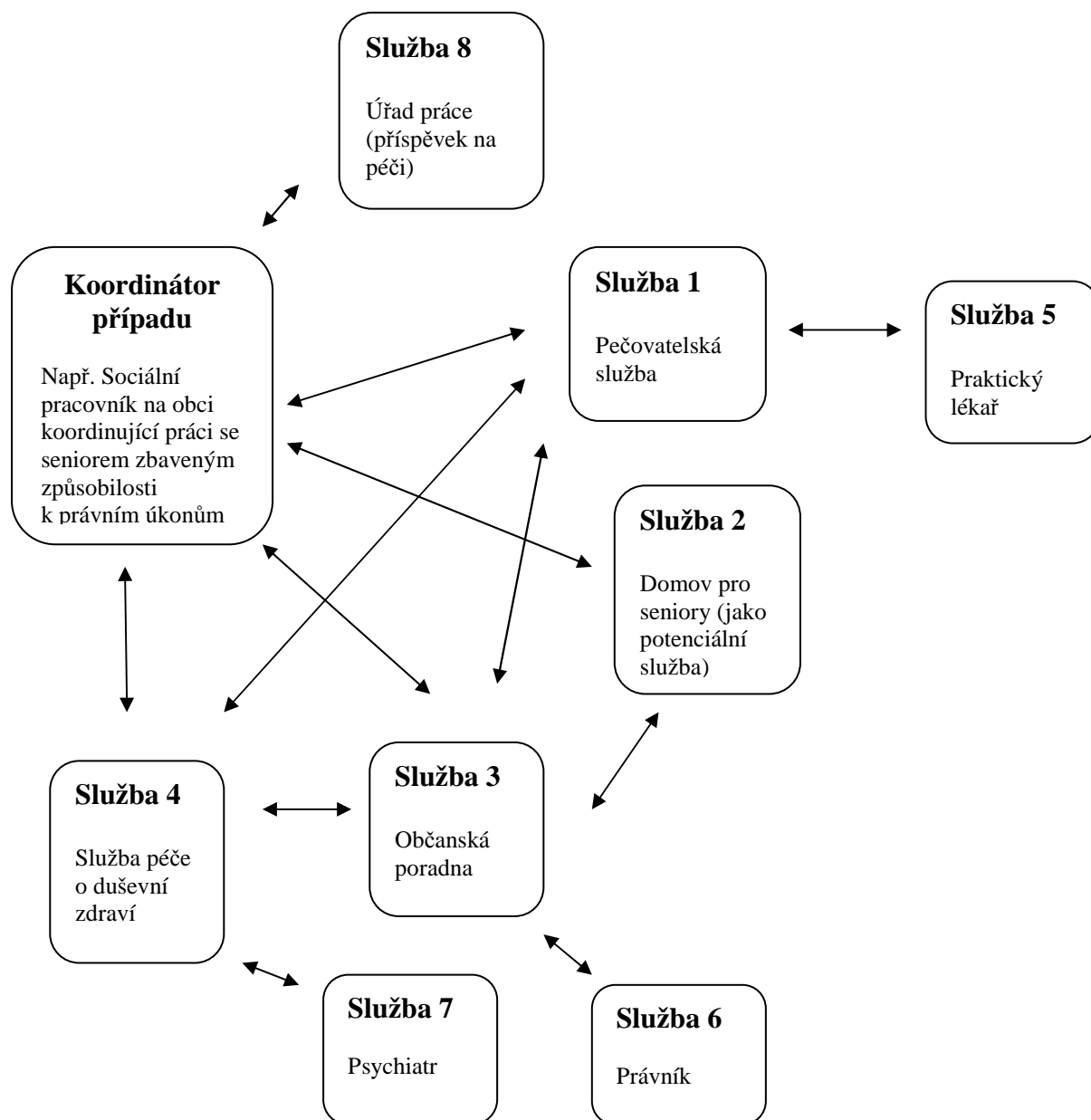
druhému pojetí je individuální CM postaven na koordinaci zodpovědného pracovníka, který může služby koordinovat na dálku (viz obrázek 3, který znázorňuje příklad CM z oblasti sociálně právní ochrany dětí).



Obrázek 3 – Znázornění vztahů u individuálního CM

(2) Za druhé je CM vnímán jako nástroj týmové práce (*týmový CM*), a to buď (a) u cílové skupiny, kdy se zaměřuje na tvorbu principů spolupráce a metodik v lokalitě (např. v Chrudimi nazývají tento způsob práce „základní skupina CM“), nebo (b) u konkrétního klienta, kdy ho charakterizuje koordinovaná týmová spolupráce zainteresovaných služeb v klientově situaci (v Chrudimi nazývají tento způsob práce „základní skupina případu“). (Šťastná, 2013) Toto pojetí je někdy nově nazýváno „asertivním komunitním přístupem“ (Stuchlík, 2001). V tomto pojetí se zpravidla opět volí hlavní koordinátor týmu, ale na vyhodnocování potřeb klienta, tvorbě plánu a evaluaci se podílejí všechny zainteresované služby. Zatímco u individuálního CM se informace scházejí u case managera a ostatní služby mezi sebou vůbec komunikovat nemusí, tak v případě týmového CM existuje plánovaná vzájemná komunikace mezi službami, která se zpravidla realizuje prostřednictvím „případových setkávání“ nebo „případových konferencí“ (viz Obrázek 4). Rozdíl mezi „případovými setkáváními“ a „případovými konferencemi“ je zpravidla vnímán v tom, že „případová konference“ je formalizovaná technika práce s jasnou strukturou, zásadami fungování včetně nutnosti moderátora

(facilitátora), zatímco „případová setkávání“ nejsou tolik formalizovaná, není vyžadován moderátor, ani nemusí být předem jasná jejich struktura.<sup>31</sup>



Obrázek 4 – Znárodnění vztahů u týmového CM

Prostřednictvím CM je vhodné řešit situace, kdy existuje vysoká míra ohrožení klienta, kdy je v případě aktivních více subjektů a pro efektivní řešení je třeba služby těchto subjektů začít koordinovat, existuje potřeba angažovat v situaci klienta další služby

<sup>31</sup> Někdy je termín „případové setkání“ vymezován pro situace „případové konference“, kdy na ní není přítomen klient. Nikoliv v těchto skriptech.

a zabezpečit jejich návaznost, a je třeba aktivně vtáhnout klienta do řešení jeho problému a do procesu plánování služeb (předpokladem je ochota či motivace klienta ke spolupráci) (Šťastná, 2013). CM je tedy vhodné volit v těch situacích klientů, které předpokládají vyšší míru odpovědnosti sociálních pracovníků, protože se jedná buď o komplikované životní situace, nebo klienty nekompetentní či sociálně neodpovědné, a v situacích, kde existuje potřeba dlouhodobější práce s klientem.

Klasický model „case managementu“ probíhá v posloupnosti fází: navazování kontaktu, mapování potřeb, plánování podpory, intervence, hodnocení výsledků (Šťastná, 2013). Stuchlík (2001) zmiňuje kroky jako: vyhodnotit potřeby a zdroje klienta, vymezit plán podpory skrze jasně definované cíle, realizace plánu s účastí klienta jeho sociálního prostředí, průběžné monitorování a zaznamenávání naplňování dílčích kroků plánu a společné vyhodnocení cílů.

### **Metoda „sítování“ jako první fáze CM**

Předpokladem kvalitního „case managementu“ je „sítování“ (tvorba sociální sítě), neboli postup vytváření a udržení propojení a spolupráce organizací, institucí a dalších subjektů, které přicházejí do styku s uživateli dané služby. Tvorbu sociální sítě lze rozdělit do několika kroků (Nedělníková, 2007):

- Zmapování aktuálního stavu poskytovaných služeb, organizací a institucí v regionu se zaměřením na danou cílovou skupinu (sítová analýza);
- kontaktování, oslovení zástupců jednotlivých organizací a institucí, navázání spolupráce, vytvoření databáze organizací a institucí;
- aktivní spolupráce, průběžná aktualizace kontaktů v databázi.

„Sítování“ je považováno za formu koordinace, která se může vztahovat jak k přímé práci s klienty tak k navazování spolupráce mezi poskytovateli služeb sociální práce a dalšími subjekty. „Sítování“ se neorientuje pouze na formální vztahy a organizace, ale mohou být zapojovány i neformální sítě, jako například partner, rodina, sousedé, kolegové, známí, dobrovolníci atd., které zahrnují řadu zdrojů (například materiální, vztahové, informační atd.). „Sítování“ je také součástí komunitního plánování. Hardcastle, Powers, Wenocur (In Gojová, 2007) vymezují sítování jako „vyhodnocování, rozvoj a udržování sítě“. V rámci „sítování“ jsou vytvářeny podmínky pro výměnu zdrojů a vzájemnou

spolupráci zúčastněných. Výhodou sítí je, že jsou flexibilní a dynamické a mohou rychleji reagovat na měnící se podmínky a problémy ve společnosti než samotné izolované organizace sociální práce. (Gojová, 2007)

Gojová (2007) upozorňuje, že při práci na „sítování“ jsou podstatné především spojení a vztahy mezi subjekty, nikoliv jednotliví aktéři. Je třeba se soustředit na všechny subjekty (organizace, skupiny a osoby), které jsou vzhledem k problému či cíli ve vzájemném vztahu, a zkoumat charakter tohoto vztahu. U spojení mezi jednotlivými subjekty je důležitá jejich intenzita, frekvence a kvalita (např. zda jsou vztahy konfliktní či dobré). Někteří aktéři mohou mít hodně kontaktů a být v centru sítě, jiné subjekty jsou izolované, bez spojení. V sítích jsou na sobě jednotliví aktéři v různé míře závislí. Pokud se navzájem nepotřebují, budování sítí ztrácí svůj význam. Jeden subjekt může být členem více sítí a sítě se mohou navzájem překrývat. Sítě fungují za předpokladu, že všechny subjekty do sítě investují a jsou aktivními členy. (Gojová, 2007)

Při „sítování“ se využívá tzv. „síťová analýza“, která je metodou k vytváření strategického plánu. Využívá se především u sítí, které vznikly jako reakce na nějaký konkrétní problém téma či potřebu. Při „síťové analýze“ je zkoumána možná role jednotlivých subjektů při řešení problému, jsou hledáni partneři pro spolupráci, je zjišťováno, který subjekt již v dané věci něco konal, aby se předešlo případným duplicitám, jsou identifikovány možné překážky, formulována strategie pro tvorbu sítě. Jsou-li sítě vytvořeny, je třeba na ně klienta napojit. Jejich využití je vhodné zejména u multiproblémových klientů, kde existuje potřeba zapojení více subjektů pomoci. Na základě zjištění potřeb klienta dochází k volbě vhodných zdrojů pomoci a „napojení“ klienta. Napojení neznamena pouze odkázání klienta, ale někdy je potřebné klientovi schůzku s návaznou službou domluvit, nebo dokonce ho doprovodit. (Gojová, 2007)

Jak bylo řečeno výše, „sítování“ je předpokladem kvalitního „case managementu“. Koordinátorka musí mít nejprve k dispozici znalost zdrojů pomoci včetně jejich rolí v systému, pak na základě potřeb klienta volí vhodné instituce podpory. Při „case managementu“ je klíčové první setkání členů vybraných sítí, které jsou vyhodnoceny jako vhodné k práci s klientem. V rámci prvního setkání musí být uskutečněny následující úkoly Šťastná (2013):

- Je stanoven reálný cíl a způsob spolupráce v daném případě.
- Jsou stanoveny role jednotlivých subjektů v případě.



- Je určen case manager případu.
- Je zhodnocena situace klienta a jsou vytyčeny oblasti, které je třeba ve spolupráci s klientem doplnit.
- Je rozhodnuto, zda bude v tomto okamžiku případ řešen s přímou účastí klienta na případových setkáních či konferencích.
- Je navržen způsob komunikace s klientem – kdo předává klientovi informace a seznamuje ho s následným plánem spolupráce, kdo klienta připravuje na plánovanou případovou konferenci apod.
- Je stanoveno, zda je k případu třeba přizvat i další organizace/instituce, a kdo je osloví.
- Je sestavena pracovní skupina případu, kterou je možné i nadále rozšiřovat dle aktuální potřeby klienta a případu.
- Pokud se skupina rozhodne uspořádat „případovou konferenci“, je naplánován termín a jsou stanoveny témata a cíle úvodní „případové konference“.

### **Metoda „případové konference“**

Specifickým nástrojem „týmové práce“ a „case managementu“ jsou *případové konference*<sup>32</sup>. Jedná se o společné plánované, koordinované a strukturované setkání klienta (může být přítomen, ale také nemusí), pracovníků, kteří jsou (nebo by mohli být) zaangažováni na řešení životní situace klienta, jehož cílem je vyhodnotit situaci klienta, vytvořit plán intervence a naplánovat jeho budoucí vyhodnocení. Případová konference (dále PK) je sdíleným prostorem, kde lze sladit potřeby klienta a jeho přání s představami zaangažovaných odborníků na budoucím řešení situace.

Bechyňová (2012) vymezuje vícero typů PK:

1. *Klasická PK* je nejběžnějším typem setkávání a využívá se v situaci, kdy není v situaci klienta zaznamenáno riziko z prodlení, kdy je klient motivován ke spolupráci a kdy nejsou v případě přítomny nějaké aspekty, které by vyžadovaly

---

<sup>32</sup> Pozor na to, že někdy je zaměňována „případová konference“ s „rodinnou konferencí“. Rodinné konference se účastní příslušníci rodiny, kteří pod facilitací či moderováním sociální pracovníce určují své potřeby a hledají vlastní zdroje řešení. Nejedná se tedy o organizované setkání pracovníků týmu, ale o facilitované setkání členů rodiny.

účast konkrétního experta. Většinou se ještě dělí na úvodní, průběžné a závěrečnou PK dle fáze práce s klientem.

2. *Urgentní PK* se svolává, pokud existuje riziko z prodlení, které by výrazně ohrozilo klienta.
3. *Motivační PK* se zaměřují na hledání způsobů motivace klientů ke spolupráci na jejich situaci. Zpravidla se pořádají v situacích, kdy klient odmítá nebo bojkotuje řešení své situace. Orientují se na tvorbu plánu, jaké motivy lze využít pro zajištění spolupráce klienta, a jak mu tyto motivy sdělit.
4. *Metodická PK* je svolávána zpravidla nadřízeným metodickým orgánem (většinou městským či krajským úřadem) v případě komplikovaných případů, kterými se tyto orgány musí zabývat.
5. *Expertní PK* má za cíl přispět odborným názorem v situacích, kdy je třeba k vyhodnocení situace a tvorbě plánu získat další informace od nezávislého experta (např. na problematiku sekt, drog či extrémistických hnutí).

Na PK může být klient přítomen, ale také nemusí. Zpravidla nebývá na metodických a expertních PK, ale rozhodnutí, zda klienta přizvat, musí být vždy individuální. Někdy lze PK rozdělit, kdy se klient dostaví až na druhou část konference (to bývá běžné u motivačních PK). Platí, že pokud se do tvorby a realizace plánu nepodaří klienta zapojit, klesá šance na úspěšné řešení situace. Situace v takových případech bývá spíše direktivně ošetřena, než vyřešena, ale i to může být někdy legitimní.

V souvislosti s organizací PK se lze setkat s několika rolemi angažovaných expertů (Bechyňová, 2012):

- **Iniciátor** – žádá case manažera či klíčového pracovníka klienta o svolání PK, protože potřebuje doplnit a vyhodnotit nové informace a vytvořit či přehodnotit plán. Může jím být kdokoliv z pracovníků i klientů.
- **Svolavatel** – zpravidla se jedná o pracovníka, který má pravomoc PK zorganizovat a přizvat klienty i odborníky. Vyhodnocuje, zda je vhodné PK v dané situaci svolat, vytyčuje s iniciátorem cíle setkání a organizační podobu PK.
- **Koordinátor** – v podstatě je to case manager, u kterého se shromažďují veškeré informace o životní situaci klienta mezi „případovými konferencemi“. Platí, že

předchozí tři role se velmi často kumulují u jednoho odborníka (například u opatrovnice OSPOD). V těchto případech to nemusí znamenat žádný konflikt zájmů.

- Zapisovatel – oslovuje ho svolavatel PK, aby byl přítomen na setkání, zapisoval klíčové informace a vytvořil konečný zápis z PK. Neměl by být na případu angažován, protože jinak by bylo pro zapisujícího obtížné skloubit sledování informací v rámci PK a současného zápisu.
- Moderátor – cílem jeho práce je strukturovat PK, aby byly naplněny její cíle. Zodpovídá za celý proces PK od plánování, přes průběh až po to, aby byl dojednáán způsob rozeslání zápisu všem zúčastněným. Zpravidla se doporučuje, aby byla moderátorem osoba, která není v případě angažována, a není ani v nadřazeném vztahu k účastníkům konference. Pokud moderuje PK například nadřízená svolavatele či koordinátora mohou do vyhodnocení situace a tvorby plánu vstupovat konflikty zájmů mezi rolí kontrolní osoby a rolí neutrální osoby moderátora.

Struktura PK zahrnuje podle Bechyňové (2012) devět fází:

1. Příprava PK – zahrnuje formulování hlavního cíle (měl by naplňovat kritéria SMART<sup>33</sup>) a obsahu PK, vyhodnocení seznamu účastníků, volbu místa a času PK, stanovení délky trvání PK, psaní a rozeslání pozvánky, zajištění moderátora a zapisovatele, oslovení osoby, která připraví klienty na PK, úpravu prostoru PK a promyšlení zasedacího pořádku, příprava prezenční listiny a prohlášení o mlčenlivosti.
2. Úvod PK – moderátor uvítá a ocení zúčastněné, představí sebe i svou roli, rekapituluje a ověří dojednaný cíl, vyjasní průběh a zásady PK, nechá účastníky, aby se představili, dojedná tvorbu a rozeslání zápisu.
3. Sdělení svolavatele k aktuální situaci – seznání po vyzvání moderátorem zúčastněné s případem, práci na něm i se svým hodnocením. Je důležité, aby svolavatel neopominul ani *ocenění*<sup>34</sup> klienta.
4. Věcná či řízená diskuze – účastníci PK (včetně klienta) sdělují nové informace k situaci, na čem se pracuje a jak hodnotí současnou situaci.

---

<sup>33</sup> S – specifický (konkrétní), M – měřitelný, A – aktuální či akceptovaný klientem, R – reálný, T – termínovaný.

<sup>34</sup> „Ocenění“ se váže ke skutečnému pozitivně hodnocenému jednání klienta, zatímco „chválení“ nemusí být spojováno s tím, co klient udělal (jsou chváleny skutečnosti, které klient nemusel ovlivnit – např. vzhled). Proto se doporučuje v sociální práci užívat spíše „oceňování“ jednání. Prvním důvodem k ocenění klienta na PK může být to, že přišel.

5. Komplexní vyhodnocování – na základě předchozích informací jsou vyhodnocována rizika u klienta, nebo formulovány jeho potřeby. Při vyhodnocení lze využít například škálu „intenzity rizika“ (vysoké, střední, nízké) v kombinaci s „aktuálností rizika“ (aktuální, potencionální).
6. Tvorba plánu – měl by u jednotlivých rizik zahrnovat konkrétní kroky, jak budou rizika vyhodnocena jako střední a vysoká řešena. Plán by měl stanovovat kdo, udělá co, jak, do kdy, kdy se bude vyhodnocovat (kdy bude další PK), a co bude následovat, pokud se nebude dařit plán naplňovat.
7. Ověření plánu – Bechyňová (2012) doporučuje vytvořený cíl ještě dodatečně SMARTovat (ověřit naplnění kritérií SMART), aby se zvýšila šance na splnění jednotlivých kroků.
8. Seznámení klienta s výstupy PK – pokud není klient na PK přítomen, mělo by být dojednáno, jakým způsobem bude s dojednanými výstupy seznámen.
9. Závěr – probíhá závěrečné kolečko reflexe dojednaného ze strany všech zúčastněných. Na závěr moderátor poděkuje zúčastněným za práci na PK a rozloučí se.

Délka PK může být různá. V případě úvodních konferencí a většího počtu účastníků je třeba počítat s časem až tři hodiny, zatímco u průběžných a závěrečných PK lze konferenci stihnout do dvou hodin.

### **Metoda „rodinné konference“**

„Rodinná konference“ – někdy též nazývaná „rodinná skupinová konference“ (*family group conference*) je další z metod „týmové práce“, která bývá užívána převážně v oblasti sociálně právní ochrany dětí. Její využití si lze také představit ve všech oblastech sociální práce, kde by bylo vhodné pracovat s prostředím rodiny (např. u seniorů, duševně nemocných, lidí omezených či zbavených způsobilosti k právním úkonům). Jedná se o metodu poněkud odlišnou od předchozích zmíněných, protože je založena především na týmové práci rodiny klienta. V *Metodice rodinných konferencí*, vytvořené organizací Amalthea, je vymezena jako „setkání rodiny a dalších osob okolo rodiny (příbuzní, sousedé, přátelé, zástupci komunity atd.) s cílem společně najít řešení problému v rodině

tak, aby bylo zajištěno bezpečí dítěte a posílily se kompetence samotných členů rodiny“.  
(Dunovská, 2012)

Metoda „rodinné konference“ (dále RK) vznikla v 80. letech 20. století na Novém Zélandu jako reakce na selhávání standardních způsobů práce s domorodými obyvateli a jejich dětmi. Protože tam sociální pracovníce refletovaly nízkou úspěšnost práce s místními domorodými lidmi a usoudily, že je důsledkem rozdílných kulturních hodnot mezi majoritní a domorodou kulturou, vyvinuly metodu, která umožňuje sladění těchto někdy nesourodých hodnot (analogicky lze v kontextu České republiky zvažovat vhodnost využití RK při práci s etnickými menšinami). Od roku 1989 tam byla metoda RK dokonce uzákoněna jako opatření předcházející každé závažné rozhodnutí soudu. Poté se metoda RK rozšířila do dalších zemí, jako jsou Austrálie, Velká Británie, Kanada, USA, země severní Evropy, Německo atd. (tyto země však oproti Novému Zélandu RK chápou pouze jako jednu z mnoha metod práce). (Dunovská, 2012)

Ústřední roli při tvorbě řešení situace v RK hraje rodina, protože se předpokládá, že zná nejlépe své slabiny i zdroje. Oproti tomu rolí profesních odborníků je poskytnout organizační zázemí, informovat rodinu o možnostech a službách, hodnotit vytvořený plán s ohledem na to, zda je v zájmu dítěte, a následně pomáhat plán rodině realizovat. Podávají také rodině podnět k uspořádání RK. Klíčovou rolí mezi expertkami zaujímá „koordinátorka RK“, která kontaktuje jednotlivé členy rodiny či další blízké, zjišťuje od nich jejich stanoviska, svolává RK a koordinuje její průběh. Oproti „klíčové pracovníci“, která zodpovídá za práci s rodinou (zpravidla pracovníce OSPOD), by měl být koordinátor nestrannou osobou, která odpovídá pouze za proces RK. Na RK by měl být přítomen i tzv. „obhájce dítěte“, což je osoba blízká dítěti, které dítě důvěřuje a která chrání jeho zájmy. (Dunovská, 2012)

RK se skládá z následujících fází (Dunovská, 2012):

1. **Podnět k uspořádání RK** – zpravidla podává klíčová pracovníce rodiny, která usoudí, že by bylo vhodné tuto metodu využít. Pokud rodina souhlasí, osloví klíčová pracovníce koordinátora, aby začal RK organizovat.

2. **Příprava účastníků na RK** – koordinátor navštěvuje všechny budoucí účastníky RK, dojedná s nimi případnou účast a jejich stanovisko. Tato fáze může trvat 4 až 8 týdnů. Koordinátor klade rodině otázky směřující k tomu, co může rodina udělat, aby vytvořila vhodné prostředí pro dítě (např. Kdo bude pomáhat matce v péči o miminko? Jak může

rodina zařídít, aby lépe fungovalo předávání dítěte mezi matkou a otcem? Co udělat, když nebude plán fungovat? atd.). Přípravování musí být jak členové jádra rodiny, tak členové širší rodiny, stejně jako dítě. Obdobně by neměla být podceněna příprava „obhájce dítěte“ a dalších odbornic. Všem pozvaným je zaslána pozvánka s termínem a místem setkání, cílem RK, krátkým shrnutím situace rodiny a zaznamenanými stanovisky účastníků.

**3. Setkání RK** – nejprve je RK zahájena koordinátorem (představení, organizační informace, principy). Poté je koordinátorem stručně představena situace rodiny a důvody, které vedly ke svolání RK, z čeho plyne ohrožení dítěte, v čem je vnímáno nebezpečí. Přečte stanoviska jednotlivých účastníků, zasláná předem v informačním dopise, a zprostředkuje názory těch, kteří se nemohli účastnit. Zároveň představí připravené otázky a vyzve účastníky, zda se chtějí k bodům vyjádřit, cokoli doplnit, otázky případně přeformulovat. Po vyjasnění všech okolností požádá koordinátor rodinu, aby v rodinném kruhu sestavila „plán rodiny“ na základě daných otázek, a přiblíží ostatní náležitosti, které má plán splňovat:

- odpovídá na dané otázky;
- je pro dítě bezpečný;
- úkoly jsou srozumitelné a konkrétní;
- určuje, kdo úkoly provede;
- určuje, do kdy jednotlivé kroky určený člověk vykoná;
- krizový scénář v případě nezdaru kroku stanoveného v „plánu rodiny“;
- kdy a jak dojde ke zhodnocení celého plánu.

Dále koordinátor požádá rodinu, aby určila ze svého středu člověka, který sepíše budoucí body plánu a přednese plán po soukromé rodinné poradě odborníkům. Poté následuje klíčová fáze RK „soukromá rodinná porada“, v jejímž rámci se odborníci vzdělávají a rodina hledá odpovědi na položené otázky. Tato porada může trvat jednu až dvě hodiny. Po jejím skončení jsou opět přizvány odbornice, které s rodinou plán procházejí, aby byl realizovatelný a užitečný pro dítě. Sestavený plán předá koordinátor přímo na setkání zúčastněným. Na závěr je provedeno zhodnocení setkání.

**4. Následné naplňování plánu** - na plnění plánu dohlíží klíčová pracovnice, která zároveň poskytuje rodině podporu.

**5. Přehodnocení plánu** – probíhá dle plánu dojednaného na RK, nejdéle však do šesti měsíců.

V rámci této metody lze využít dílčí techniky, jako jsou například *genogram* (rodokmen), který slouží k vytipování účastníků RK, nebo *ekomapa*, která pomáhá mapovat sociální okolí rodiny a její zdroje. Podrobná metodika RK viz Dunovská (2012)

### ***Výhody týmové práce***

„Týmová práce“ obecně s sebou nese řadu výhod jak pro klienty, tak pro sociální pracovnice. Především snižuje riziko chybných rozhodnutí, protože jsou informace společně sdíleny, komplexně posuzovány a vyhodnocovány a intervence společně plánovány. Týmová koordinace poskytování služeb vede k vyšší pravděpodobnosti účelně využívané podpory služeb – všechny potřeby jsou ošetřeny a zároveň se služby nedublují. Týmová práce s sebou nese vyšší pravděpodobnost využití zdrojů a motivací klienta a jeho sociálního prostředí, včetně rodiny. Dochází tak k aktivizaci celého systému (jak klienta, tak prostředí). V důsledku může docházet k finančním úsporám. Přináší s sebou také časovou úsporu, protože při spolupráci několika odborníků dochází zpravidla k rychlejšímu řešení klientovy zakázky. (Šťastná, 2013)

### ***Problémy v týmové práci a jak je řešit***

Brzdou týmové spolupráce může být *rozdílný status spolupracujících profesí*. V symbolické hierarchii profesí se sociální práce nachází spíše na chvostu za takovými profesemi, jako jsou lékaři, učitelé, psychologové či pedagogové. To může způsobovat řadu problémů a nepochopení při stanovení priorit a prostředků řešení situace klientů. Proto je třeba na počátku spolupráce představit poslání, prostředky a etické principy fungování každé profese. Může například docházet ke kolizím mezi hodnotou „práva na sebeurčení“, kterou preferují sociální pracovnice, a hodnotou „bezpečí a zdraví klienta“, kterou mohou preferovat lékaři či učitelé. Podobně pro psychology může hrát zásadní roli hodnota mlčenlivosti, zatímco sociální pracovnice jsou ochotny tuto hodnotu opustit v situacích, kdy cítí ohrožení klienta. Zároveň je třeba na začátku týmové práce vymezit role členů týmu. Kamenem úrazu se může stát role koordinátora či case managera skupiny. V českém kontextu (oproti zahraničí) jsou to spíše sociální pracovnice, kdo umí koordinovat týmovou práci, ale zároveň může mít koordinátor problém získat si respekt

u těch, které koordinuje. Proto je třeba na úvod spolupráce diskutovat jak vedoucí týmu, tak její kompetence.

„Týmovou spoluprací“ může podobně blokovat *rozdílná kultura organizací sociální práce* a vzájemné nepochopení jejich filozofie fungování. Někdy k této situaci dochází při potřebě spolupráce mezi organizacemi veřejné správy a nestátních organizací. Tato rozdílná kultura je podpořena rozdílnou a nesourodou legislativou u obou sfér. Není výjimkou, že se dostávají do kolize zákon o sociálních službách (č. 108/2006 Sb.), kterým se řídí nestátní organizace poskytující sociální služby, se zákonem o úřednících (č. 312/2002 Sb.), kterým se částečně řídí práce sociálních pracovníků ve veřejné správě. K podobným střetům se zákonem o sociálních službách může dojít i v oblasti sociálně právní ochrany dětí. Důsledkem mohou být vzájemné stereotypy, nebo dokonce předsudky pracovníků veřejné správy vůči pracovním nestátních organizací a opačně. Pracovníci nestátních organizací si někdy myslí o lidech ve veřejné správě, že jsou neochotní, neangažovaní, byrokratičtí, neodborní při řešení specifických problémů klientů, zatímco opačně se objevují stereotypy o nevytíženosti, lenosti, nestrukturovanosti a neznalosti systémů sociálních dávek u pracovníků nestátních organizací. Olej do ohně vzájemným sporům přilévá i skutečnost, že někdy dochází k soupeření o zdroje mezi oběma typy organizací (sociální práce na obcích vedla v některých obcích k zastavení finanční podpory pro nestátní organizace, podobně někde vznikající neziskové organizace vytlačily sociální pracovníky na obcích jako nepotřebné). Konkurence se může objevovat i mezi nestátními organizacemi navzájem. Namísto pomoci klientům se stává cílem získat klienta, aby si organizace vylepšily výstupy benchmarkingu<sup>35</sup>, nebo vezmou jakoukoliv zakázku bez ohledu na vlastní poslání, jen aby vytlačily konkurenční služby. Je třeba mít na paměti, že tyto vzájemné spory nesvědčí klientům, ani profesi samotné. Proto je třeba vzájemně své předpoklady o členech týmu vyjasňovat a diskutovat.

Při spolupráci několika organizací se objevuje značné riziko porušení *hodnoty mlčenlivosti*. Klienti mají právo na důvěrnost poskytnutých informací, ale v rámci případových setkávání a konferencí může docházet ke sdílení informací, které klient nechtěl předávat dál. V důsledku to pak může vést ke ztrátě důvěry klienta nejenom v pracovníka a organizaci, kteří mlčenlivost porušili, ale v celý podpůrný systém. Proto je vhodné již na počátku spolupráce vymezit zásady sdělování důvěrných informací o věcech klienta a existujících limitů, a také výjimek, kdy je legitimní mlčenlivost porušit. Stejně tak

---

<sup>35</sup> Porovnávání sociálních služeb z hlediska výkonnosti, kvality, dostupnosti a ceny.



je vhodné předem probrat s klientem, jaké informace mohou být s ostatními sdíleny, a jaké nikoliv. Sdělování informací o klientovi by vždy mělo být vůči němu transparentní. To znamená, že by měl být vždy informován o tom, že jeho situace je předmětem spolupráce, a jsou o něm sdíleny informace, ideálně by s ním mělo být probráno, jaké informace sdílet, a jaké ne. Pokud se pracovnice přes nesouhlas klienta domnívá, že některé informace bude muset předat spolupracujícím službám, měla by o tom vždy vést s klientem diskuzi a své rozhodnutí legitimovat.

Jiným problémem týmové spolupráce může být určitá *formálnost*. S tím, jak do sociální práce vstupuje stále více zákonů, metodik a požadavky na odbornost, může docházet při vysokých počtech klientů k rezignaci pracovníků. Sice naplňují požadavky, aby týmově pracovali, ale činí tak pouze formálně. Jindy k formálnosti může vést nedostatečná odbornost koordinátora, který neumí týmovou spolupráci cíleně koordinovat, není schopen vymezit cíle a vymyslet plány intervencí, což vede k nestrukturovanosti týmové práce.

„Týmová spolupráce“ je poměrně *časově náročná*. Zejména společné pořádání „případových konferencí“ stojí dosti energie, ať ve fázi přípravy, realizace nebo zápisu. Řadu sociálních pracovníků tento fakt odrazuje. Je dobré si však připomenout, že z krátkodobého hlediska může být sice týmová spolupráce časově náročnější, než fragmentarizovaně poskytovaná služba, ale na druhou stranu může uspořit čas z dlouhodobějšího hlediska. Klient, u kterého byla poskytnuta optimální pomoc, získává dříve nezávislost na sociálních pracovnících. Nemusí to platit vždy, protože někteří klienti mohou vyžadovat podporu celoživotně, ale díky dobře zkoordinované práci, účinné i v prevenci, lze takto předcházet sociálním událostem, které by si vyžádaly velkou časovou náročnost při jejich řešení (např. dobře zkoordinovaná práce v oblasti materiálních potřeb klienta může úspěšně předcházet exekucím, jejichž řešení bývá mnohdy velmi složité).

Některé *organizace nevnímají týmovou práci jako součást pracovní náplně* a konkrétní pracovníci jezdí na společná setkání mimo svou pracovní dobu (stává se to hlavně u školských zařízení, jako jsou dětské domovy se školou a výchovné ústavy). Takováto dobrovolnost pravděpodobně konkrétním pracovnícům nevydrží příliš dlouho. V těchto případech by to měl být koordinátor týmu ale i další jeho členové, kdo by měl zasáhnout ve prospěch dané pracovnice, a objasnit její nadřazené účel a užitečnost práce v týmu, stejně jako klíčovou roli této pracovnice v týmu.

Dobře sehrané týmy mohou někdy podlehnout vlastnímu uspokojení a mohou se začít orientovat více než na klienta, na své vlastní zájmy. K takovému *upřednostnění týmových potřeb před potřebami klientů* může docházet, například když je práce dlouhodobá, bez konkrétních výsledků, nebo když absentuje supervize týmu. Cestou k prevenci tohoto jevu, je právě zajištění společné supervize týmu v případě potřeby a strukturovanost celého pojetí práce.

Někdy brání dobré spolupráci *nízká kapacita* organizací služeb sociální práce. Pokud organizace nemá dostatečnou kapacitu pracovníků, které by mohly pracovat s klienty, pravděpodobně bude klesat i motivace pracovníků této organizace na týmovém plánování. Některé organizace (např. v oblasti sanace rodiny, nebo občanské poradny) si vytvářejí poradníky na klienty. Problém pak ovšem nastává, když se jedná o urgentní situaci, kde je třeba začít intervenovat okamžitě. V případech nízké kapacity by jednak tyto organizace měly hledat cesty, jak kapacitu zvýšit (např. skrze efektivnější práci, skrze žádosti o dotace na další pracovníky), ale protože to nemusí být příliš reálné, měly by v rámci týmové práce svou kapacitu jasně vymezit. Zároveň by mělo být předem vymezeno, za jakých okolností bude situace označena za natolik akutní, aby organizace přes nízkou kapacitu klienta přijala.

Problémem týmové práce může být snaha *vyločit z participace na řešení problému klienta*. Týmová práce bez klienta je totiž značně jednodušší na plánování i na stres spojený s prací týmu. Bez klienta vznikají plány jako po másle, protože všichni vědí, co by se mělo dělat a hlavně, co by měl dělat samotný klient, a jak by měl vypadat žádoucí stav. Problém je, že tyto plány se málokdy úspěšně zrealizují, neboť klient nemá motivaci podílet se na naplňování plánu, který nevytvářel, a který nemusí odrážet jeho subjektivně pocíťované potřeby. Je-li to možné, měli by se klienti do týmové práce zapojovat. Výjimkami mohou být situace, kdy například klient není vůbec kompetentní, anebo není schopen komunikovat (např. někteří lidé s pokročilými demencemi, někteří závažně mentálně postižení), nebo je klient zcela demotivován, odmítá se účastnit práce, ale zároveň silně ohrožuje sebe nebo druhou osobu. Určitou výjimku lze učinit i u velmi manipulativních a agresivních klientů, kde participace klienta nepřináší žádané výsledky. Nicméně vždy by takové vyčlenění klienta z týmové spolupráce mělo být legitimováno, jak společně v týmu, tak vzhledem ke klientovi, aby věděl, že při změně svého přístupu má možnost se zapojit.

## 4 Klient

„Klient“ je termín, který se v sociální práci běžně používá, ale někdy není úplně jasné, co tento termín znamená. Kdo je to tedy vlastně „klient“? Někdy se užívají jiná označení pro lidi, se kterými sociální práce pracuje. Z jakých důvodů je označení „klient“ upřednostňovanější, než například žadatel, uživatel, pacient, oběť, chovanec a podobně? Následující kapitola bude dále věnována charakteristice klienta, typům klientů, procesu stávání se klientem a zásadám posouzení klienta.

### 4.1 Kdo je to klient

Termín „klient“ pochází z latiny, kde znamená „*svěřenec, chráněnc, poddaný*“ (Jandourek, 2001: 123). V antickém Římě se jednalo o osobu závislou na svém patronovi. Původní význam slova tedy předpokládá, že osoba nazývaná jako „klient“ bude v nerovné, či závislé pozici vůči těm, kteří ho jako klienta označují. V průběhu času došlo ke genezi konotace tohoto pojmu, takže začal být používán v oblasti obchodu jako synonymum zákazníka či zadavatele, který má rovnocenný vztah s poskytovatelem výrobku či služby. Právě z této oblasti se dostal do terminologie pomáhajících profesí, které ho převzaly v nově emancipovaném slova smyslu, zdůrazňujícím rovnoprávný vztah mezi klientem a pracovníkem. Dnes je termín „klient“ vnímán velmi odlišně od svého původního významu. Jedná se o termín, který je v současné době jak v zahraničí, tak v české sociální práci nejvíce preferován. Tak tomu je i v celém tomto textu.

Vedle termínu „klient“ se užívají další termíny. Například jazyk sociálních služeb je postaven na pojmech „žadatel o službu“ a „uživatel služby“. Kritici těchto pojmů upozorňují na jejich odlidštěnost, formálnost i na obsahový význam, který v sobě zahrnuje jakousi fatálnost až závislost na poskytovateli služby. Ke kritice těchto termínů pravděpodobně přispělo i to, že „žadatel“ je spojen s představou žadatele o nějakou dávku na úřadě, který požádá, a pak pasívně čeká, zda ji dostane, či nikoliv.

„Pacient“ je opět termín pocházející z latiny, kde se latinské „*pati*“ překládá jako „*trpět, či něco podstoupit*“. Konotace je spojená s oblastí lékařství, kde se jedná o osobu nemocnou či zraněnou v lékařské péči, jde o osobu silně závislou na pomáhajícím. Vzhledem k současným dominujícím emancipačním hodnotám sociální práce, je zřejmé, že pojímat osoby, se kterými sociální pracovnice pracují jako trpící či zraněné, jinak řečeno deficitní, nemusí být vyhovující. Současná sociální práce je přece jenom dosti orientována

na zdroje, motivace a silné stránky lidí, takže termín „pacient“ není odpovídající soudobým teoriím. Přesto se stává, že sociální pracovníci, pracující ve zdravotnických službách, tento termín užívají. Někdy je to neuvědomované, jindy pod tlakem zdravotnického personálu, který v těchto zařízeních dominuje jak početně, tak mocensky. V prvním případě je cílem tohoto textu upozornit na významovou nevhodnost pojmu, ve druhém případě doporučit započítí diskuzi se zdravotníky o možnosti nazývat „pacienty“ „klienty“ alespoň ze strany sociálních pracovníků v zařízení.

Některé specifické služby využívají termín „oběť“. Zpravidla se jedná o služby *intervenčních center* a podobných služeb orientovaných na oběti domácího či jiného násilí, nebo o terminologii sociálních pracovníků, které sami sebe pojímají jako jakési advokáty či obhájce klientů. Může být někdy spojován se zastánci reformního paradigmatu<sup>36</sup> či aktivistického pojetí v sociální práci. Nevýhodou označení „oběť“ je určitá stigmatizace, která z tohoto pojmu plyne, předpoklad bezmocnosti, neaktivity, nekompetence řešit svou situaci. Takové předpoklady nejsou vždy odůvodněné, takže se mohou odrazit na nevhodném paternalistickém způsobu řešení životní situace klienta.

Některá školská zařízení (například výchovné ústavy či dětské domovy se školou) užívají termín „chovanec“. Opět se jedná o velmi stigmatizující termín, který je spojován s takovými znaky, jako jsou pasivita, nepřizpůsobivost a nezměnitelnost takto označované osoby. Pojem „chovanec“ je navíc slovem odvozeným od slova „chovat něco“, což bývá spojováno se světem zvířat, která jsou „chována“ v určitém prostoru (kleci). Přirovnávání dětí ke zvířatům je: (1) za prvé na symbolické rovině velmi neetické, (2) za druhé na praktické rovině může vést k nelegitimnímu užívání direktivních praktik, které mohou být v rozporu s právy klientů.

V tomto textu je preferováno užívání termínu „klient“. Jak ale definovat tento termín, aby vystihoval charakteristiky osob, se kterými pracují sociální pracovníci? Někdy se objevuje stručné vymezení, které říká, že „klientem jsou osoba, rodina či komunita, kteří hledají pomoc“ (např. Johnson, 1998). Problém tohoto vymezení spočívá v tom, že ignoruje ambivalenci sociální práce mezi pomocí a kontrolou. Charakterizuje pouze ty subjekty, které samy hledají pomoc. Jenže sociální práce ze svého poslání nemá fungovat jako bezvýhradný obhájce zájmů klientů, ale také jako určitý zástupce společnosti, který má zprostředkovávat harmonizaci mezi zájmy klienta a požadavky společnosti. Uvedená definice tedy zcela pomíjí ty osoby, které blokují zájem někoho jiného (například rodiče

---

<sup>36</sup> Orientuje na změnu prostředí, nikoliv klientů.

zanebávající děti), nemají zakázku, nechťjí pomoci, ale přesto se dostanou do evidence sociálních pracovníků a stávají se cílem intervencí. Kvalitní definice „klienta“ musí zahrnovat jak stránku pomoci, tak kontroly.

Insoo Kim Berg (1991) používá pro označení rozdílných situací, ve kterých sociální pracovníci pracují s klienty tři různá označení, která jsou analogická pojmenování člověka, se kterým je pracováno. Rozlišuje:

1. Situaci „*zakázky*“, kdy má daný člověk problém, se kterým chce pomoci od sociálního pracovníka, s tímto problémem přichází a chce se podílet na jeho řešení. Takovou osobu nazývá „*klientem*“. Například seniorka, která chce pomoci s navázáním vztahů se svou rodinou.

2. Situaci „*stížnosti*“, kdy daná osoba má problém, ale nevnímá samu sebe jako řešitele tohoto problému. Naopak se domnívá, že problém by měl řešit někdo jiný. Takovou osobu Berg (1991) označuje jako „*stěžovatele*“. Termín „klient“ není u těchto osob vhodný. „Klientem“ lze takovou osobu nazvat až tehdy, pokud se s ní podaří pracovníci dojednat „zakázku“. Například se může jednat o rodiče, který přivede do *kontaktního centra*<sup>37</sup> svou šestnáctiletou dceru s tím, „aby tam s ní něco udělali“, protože jí našel v šuplíku marihuanu, ale dotyčná pubescentka kouření konopí nevnímá jako problém, který by měla řešit. Pokud rodič přijme nabídku pracovníce, že nemůže nic udělat s dcerou, pokud ta nechce, ale může pomoci jemu, jak se s touto situací vyrovnat, pak se ze „stěžovatele“ stává „klient“.

3. Situaci „*návštěvy*“, kdy daná osoba nevnímá, že by měla nějaký problém, který by měla řešit. V tomto případě se jedná o „*návštěvníka*“ a jeho příkladem může být právě výše zmíněná šestnáctiletá pubescentka.

Tyto především v systemické terapii<sup>38</sup> užívané pojmy jsou spíše využitelné při volbě postupů v rámci prvních kontaktů (s klientem se přistoupí k dojednávání SMART zakázky, se stěžovatelem se pracuje na tom, co můžeme udělat pro něj samotného a s návštěvníkem vedeme motivační rozhovor s cílem motivovat ho ke spolupráci), než že by se daly aplikovat na sociální práci a mohly nahradit termín „klient“.

---

<sup>37</sup> Jedna z preventivních sociálních služeb, která je postavena na nabídce docházení uživatelům drog do prostor zařízení. Je spojena s nabídkou odborného poradenství v oblasti drog a s distribucí bezpečného injekčního materiálu.

<sup>38</sup> Psychoterapeutické přístupy vycházející ze sociálního konstruktivismu a odmítající pracovat s „objektivní realitou“. Například přístup „zaměřený na řešení problému“ (např. Úlehla, 1995), „přístup zaměřený na silné stránky klienta“ (např. Smutek, 2006), narativní terapie apod.

Je už vlastností sociální práce, že má problém používat slovo „kontrola“, stejně jako spojovat sama sebe s direktivními přístupy. Přestože jsou nedílnou a legitimní součástí sociální práce, a v praxi tvoří velkou část aktivit sociálních pracovníků, není běžné ani jednoduché o nich psát (výjimkami v česky psaných knihách jsou např. Úlehla, 1995, Kopřiva, 1997, Laan, 1999). Stejně obtížně se hledají slova, jak kontrolní stránku sociální práce vůči klientům začlenit do definice „klienta“. Např. Johnson (1998) používá označení „jedinec, rodina nebo komunita hledající pomoc, nebo kteří jsou podporováni organizací zaměstnávající sociální pracovníky“. Takto eufemistické vymezení kontrolní stránky sociální práce není ale úplně odpovídající. Vyjadřuje totiž pouze perspektivu sociálních pracovníků, ale neodpovídá perspektivě klienta, který by například soudem určený dohled Probační a mediační služby za podporu dobrovolně neoznačil.

Návrhy, jak ambivalenci pojmu klient řešit, mohou být minimálně dva:

1. Za prvé, se lze spokojit s poměrně obecnou definicí, kterou také nabízí Johnson (1998), že *„klientem jsou osoba, rodina či komunita, kteří jsou ohniskem aktivit sociálních pracovníků“*.

2. Za druhé, lze využít konkrétnější popis klienta z perspektivy pomoci i kontroly – např. *„klientem jsou osoba, skupina, rodina či komunita, kteří hledají pomoc u sociálních pracovníků, nebo kteří se stali objektem kontrolních a dohledových činností sociálních pracovníků, nebo objektem ochrany zájmů a práv.“*

## **4.2 Jak určit, kdo je klientem ve vícečlenném „klientském“ systému**

Zdánlivě je určení klienta banální otázkou. Skutečně se může jednat o banalitu v situaci, kdy sociální pracovník pracuje výhradně s jednotlivcem. V těchto případech je celkem jasné, kdo je klientem sociální pracovníce. Problémy nastávají v situacích, kdy je pracováno s vícečlenným „klientským“ systémem. Například pokud sociální pracovníce sociálně právní ochrany dětí pracuje s dítětem, s jeho rodiči a prarodiči, kdo je klientem a kdo z vyjmenovaných tvoří pouze sociální prostředí klienta? Toto vymezení je velmi podstatné, protože dále podmiňuje, jak bude vypadat další individuální plánování.

Klient musí splňovat současně dvě podmínky: Za prvé musí spadat do cílové skupiny dané organizace a za druhé je to osoba, pro níž a v jejímž zájmu je vytvářen individuální

plán<sup>39</sup>, protože cílem práce je změnit situaci této osoby. Posouzení cílové skupiny je zpravidla jednoduché, protože je vymezena ve veřejném závazku (v případě sociálních služeb) nebo zákonném vymezení většiny organizací sociální práce (v případě organizací veřejné správy jejich kompetence určuje legislativa). Pokud tedy domov pro seniory považuje za cílovou skupinu seniory, pak je nesprávné nazývat klienty jejich rodiny (i pokud se podílejí na tvorbě individuálních plánů pro své nekompetentní rodiče). Rodiny tvoří sociální prostředí seniorů, je legitimní s nimi pracovat, ale není vhodné používat termínu „klient“.

Druhá podmínka – tedy, že klientem je osoba, jejíž situaci je cílem změnit a pro níž je vytvářen individuální plán či plán intervence – není vždy tak jednoznačně zřejmá, jako tomu je u posouzení cílové skupiny. V případě kontextu pomoci je klientem osoba, která chce svou situaci změnit a se kterou plánujeme kroky k této změně. Situace se ale stávají komplikovanými v kontextu výkonu kontroly a dohledu. Například ve zmíněném příkladu ze sociálně právní ochrany dětí může být problémem posoudit, zda chceme změnit situaci dítěte, či rodičů. Abychom mohli osobu, se kterou je sociální pracovnice v kontaktu nazvat klientem, musí být naplněno jedno z následujících kritérií:

- Jedná se o osobu, *k ochraně jejichž zájmů je dáno pověření zákonem*, a toto pověření je vhodné v dané situaci aplikovat. Například děti tedy mohou být nazývány klienty pouze v takových situacích, kdy je jejich situace ze zákona nepřijatelná – například jsou zanedbávány, týrány, či samy vykazují znaky rizikového chování. Pokud si ale přijde na OSPOD stěžovat rodič, že jeho dítě použilo v rozhovoru sprosté slovo, pravděpodobně to nebude situace, která by ze zákona vyžadovala intervenci pracovníka OSPOD. Takové dítě by pak nemělo být nazýváno klientem (pokud není v evidenci OSPOD z jiného důvodu).
- Jedná se o osobu, která *blokuje zájmy jiné osoby či osob takovým způsobem, že je třeba využít možností kontroly a dohledu vymezených zákonem*. Pokud v oblasti sociálně právní ochrany dětí rodiče ohrožují zájmy svých dětí, pak je legitimní nazývat je klienty, protože se stávají cílem intervence. Naopak, pokud se jedná o rodiče, jejichž dítě se chová rizikově, přestože tito rodiče nedělají závažné chyby ve výchově, a není tedy zřejmé, v čem by bylo vhodné zlepšovat jejich rodičovské kompetence, pak ani

---

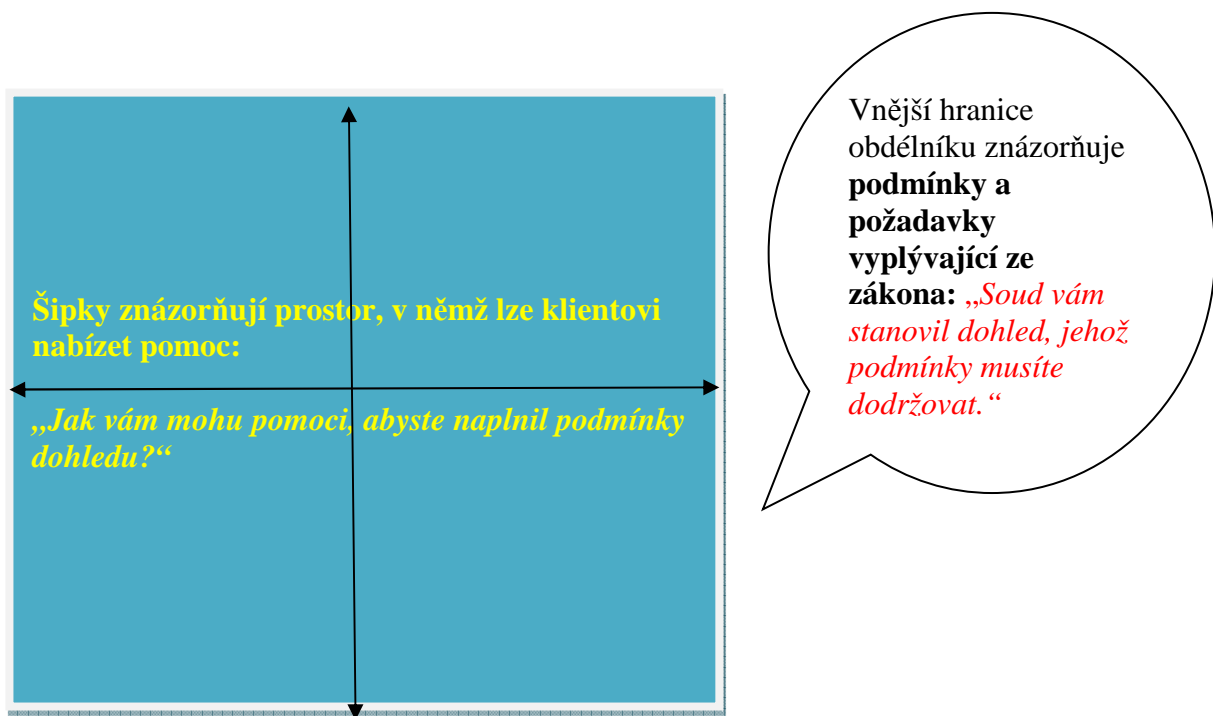
<sup>39</sup> Plán vymezující cíle práce s klientem, konkrétní kroky k dosažení těchto cílů, důkazy, podle kterých poznáme, že jsme cílů dosáhli, vymezení, kdo nese za jednotlivé kroky odpovědnost a terminace, do kdy mají být jednotlivé kroky splněny.

oni by neměli být nazýváni klienty. To samozřejmě platí pouze tehdy, pokud nepožádají o pomoc, jak se vyrovnat s touto situací, nebo pokud kývnou na nabídku pomoci ze strany OSPOD. Pak se stávají dobrovolnými klienty.

Je otázkou, jak nazývat osoby, které nesplňují kritéria „klienta“. Pro tyto situace si buď sociální práce může vytvořit nové pojmosloví (např. osoba, která tvoří prostředí klienta, což je ovšem velmi krkolomné označení), nebo můžeme tyto osoby jednoduše označovat jejich rolí, kterou mají vzhledem ke klientovi (např. matka, otec, pěstounka). Použití pojmu „klient“ pro tyto lidi je matoucí a může vést ke zmatenosti při tvorbě cílů. Zapojení těchto osob do řešení situace klienta je totiž vždy dobrovolné, což by mělo být při tvorbě plánu stále na paměti. Například u duševně nemocného klienta, který se přestěhoval do chráněného bydlení, je vyhodnoceno na počátku jeho nového pobytu v bytě riziko, že nemusí zvládat nakupování v obchodě. Proto je uzavřena s jeho otcem doprovodná podpůrná smlouva, že bude první měsíc s klientem chodit každé tři dny na nákupy. V tomto případě nesplňuje otec podmínku „klienta“, ale je zdrojem klienta v jeho prostředí. Takovou smlouvu však lze uzavřít pouze tehdy, je-li účast na řešení situace ze strany těchto lidí dobrovolná. Pokud toto není splněno, přestávají být plány realistické a akceptovatelné (nejsou naplněny R a A v rámci kritérií SMART), protože daná osoba z prostředí klienta nic dělat nechce, a ani dělat nebude.

Pouze s osobou, která je klientem, lze individuálně plánovat či vytvářet plán intervence. Buď si taková osoba cíle a kroky k jejich naplnění vymezí sama (s podporou sociální pracovnice), nebo jsou jí ze zákona nařízeny, vyjasněny případné sankce, a posléze kontrolovány. V rámci sociální práce je samozřejmě ideální, pokud se podaří „klienta nedobrovolného“ motivovat na klienta „se zakázkou“. Pak je vždy větší šance na pozitivní změnu v situaci klienta. Zpravidla se tak děje tak, že jsou mu sděleny podmínky či požadavky, které musí být změněny, ale hned poté následuje nabídka, jak mu v tom můžeme pomoci. Tento mechanismus znázorňuje obrázek 5.





Obrázek 5 – Mechanismus ke sladění dohledu a pomoci

Problém s identifikací klienta pro konkrétní pracovníci může vznikat také v situaci, kdy se pracuje s více členy rodiny. Nemusí být jednoduché určit, zda je klientem celá rodina, dyáda v rodině, či pouze jeden její člen, přičemž ostatní jsou prostředím intervence. **Pokud je za klienta považována rodina jako celek, tak by měla být dodržena podmínka, že má rodina společný cíl, na jehož dosažení je vzájemná shoda.** Zpravidla sice přicházejí členové rodiny do sociální práce každý s jiným očekáváním, ale trpělivé dojednávání může být cestou k nalezení cíle společného. Někdy se podaří dosáhnout jednoho společného cíle, jindy ostatní členové rodiny přijmou cíle jednoho jejího člena, protože si uvědomí, že vyřešení jeho problému může vést ke zlepšení situace všech. Pokud přijde některý člen rodiny s cílem, na kterém ostatní nechtějí pracovat a sociální pracovníci se nepodaří společným dojednáváním dosáhnout shody rodiny, pak nelze u tohoto cíle považovat za klienta celou rodinu (pokud se nejedná o kontrolní způsob práce s rodinou). Je vhodné nabídnout tomuto členovi rodiny individuální práci – pokud možno s jiným sociálním pracovníkem, než který pracuje s rodinou jako celkem.

Překážkou k práci s rodinou jako celkem (rodina je klientem) nemusí být pouze to, že se rodina neshodne na cílech, ale také situace, **kdy jsou zájmy jednotlivých členů rodiny v ostrém konfliktu.** Doyle (1993) popisuje případ rodiny, kde 12letá Ruth obvinila svého otce z pokusu o znásilnění. Otec se obhajoval tím, že když přišel domů opilý, spletl si Ruth

s manželkou. Po této události se odstěhoval z rodiny, ale matka Ruth po čase zjistila, že nevystačí s penězi, že je osamělá a začala odchod manžela Ruth zazlívát. Podobně chyběl otec i její šestileté sestře. Otec by se také rád vrátil a začal argumentovat před sociálními pracovníky tím, že konflikt mezi ním a Ruth vznikl již před pokusem o znásilnění, neboť Ruth byla vždy považována rodiči za problematickou dívku.

V tomto případě je těžko představitelné, že by se podařilo sladit cíle celé rodiny. Konflikt je natolik vyhocený, že zájem Ruth udržet otce pryč od rodiny a zájem ostatních, aby se otec do rodiny vrátil, se pravděpodobně nepodaří sjednotit ve společný cíl. Jednou z možností, jak tuto situaci řešit (za předpokladu, že je z hlediska sociálně právní ochrany vůbec přijatelné, aby se otec do rodiny vrátil) je využití metody „mediace“<sup>40</sup>. Jejím cílem by mohlo být nalezení společných zájmů Ruth a zbytku rodiny. Zda by byla zvolena klasická mediace za přítomnosti všech členů rodiny, nebo oddělená mediace na dálku by záleželo na uvážení sociální pracovnice. Při klasické mediaci za přítomnosti všech členů rodiny, existuje riziko nepoměru sil a moci mezi oběma stranami, a zároveň vzrůstá riziko, že se sociální pracovnice přikloní na jednu ze stran (pokud věří Ruth, tak spíše na stranu její, pokud věří verzi rodičů, pak spíše k nim). Někdy může být cestou angažovat dva sociální pracovníky, kteří si rozdělí role (jeden bude zastupovat zájmy Ruth, druhý zbytku rodiny). Jinou možností je oddělená práce s Ruth, otcem a rodinou. Lze angažovat další služby nebo pracovníky, kteří pracovat s jednotlivými subjekty takovým způsobem, aby se vytvořily podmínky pro bezkonfliktnější fungování rodiny.

### 4.3 Charakteristika klienta

Zatímco sociální pracovnice přináší do interakce s klienty odborné znalosti, jak klientovi pomoci, a sebe samu jako nástroj vztahu, tak klienta v interakci charakterizuje (Lipsky, 1980, Johnson, 1998):

- **Problém nebo obtíž** – „Problém“ Johnson (1998) vymezuje jako něco, co brání sociálnímu fungování klienta, či jiné osoby, co může vymezit, jak klient, tak sociální pracovník, a co lze změnit (např. ztráta zaměstnání). „Obtíž“ vnímá stejný autor také jako něco, co brání sociálnímu fungování klienta, nebo jiné osoby, co může vymezit klient, či pracovník, ale co nelze změnit, s čím lze klienta naučit žít (např. při ztrátě zraku nelze

---

<sup>40</sup> Zprostředkované řešení konfliktu ze strany sociálních pracovníků nebo profesionálních mediátorů. Užívá se zejména v restorativní justici, nebo v rámci rodinné mediace.

obnovit vidění klienta, ale lze ho naučit žít s tímto handicapem v jeho bytě i obci). Z „problému“ i „obtíže“ vzniká „potřeba“ klienta. Ta vyjadřuje něco, co je třeba změnit, aby se obnovilo sociální fungování klienta či jiné osoby. „Potřebu“ může vymezit klient, pak se pracuje se zakázkou v kontextu pomoci (např. potřebuje získat zaměstnání, naučit se žít jako nevidomý ve svém bytě i blízkém okolí), nebo sociální pracovníce, a pak se pracuje v kontextu kontroly (např. sociální pracovníce v oblasti sociálně právní ochrany považuje za potřebu zajistit doma u otce takový pořádek, aby k němu mohly docházet jeho děti).

- **Jedinečnost** – Klienta charakterizuje to, že se jedná o jedinečnou lidskou bytost (bio-psycho-sociální), která se nachází v jedinečném kontextu svého prostředí. Lidé si jsou v určitých věcech podobní, ale zároveň se také liší. Tento jev se označuje jako „*lidská diverzita*“. Tu je třeba zohlednit při posuzování životní situace klienta i při navrhování způsobu intervence.

Johnson (1998) navrhl pro posouzení jedinečné životní situace klienta model, který nazývá „social history“. Ten zahrnuje<sup>41</sup>:

1. Popis klientovy situace:

- Kdo je považován za **klienta** (např. jedinec, dyáda, rodina, skupina, komunita)?
- Informace (fakta) klíčové z hlediska poslání konkrétní poskytované služby (základní sociodemografická data o klientovi).
- Zdroje, ze/od kterých **pracovník** informace o klientovi získával (např. klient, rodina, jiní sociální pracovníci či odborníci, dokumentace, pozorování, případová konference atd.).

2. Identifikace relevantních problémů a potřeb

- Důvody pro zahájení práce (např. žádost klienta, jeho rodiny, instituce, nařízení soudu či experta atd.).
- Stručná historie a vývoj potíží.
- Vymezení potřeb klienta:
  - Potřeby vymezené klientem.
  - Potřeby vymezené pracovníkem/pracovnicí organizace.
  - Potřeby vymezené zadavatelem služby (těmi, co službu platí, nebo klienty do organizace posílají).
  - Potřeby vymezené dalšími zainteresovanými subjekty (např. rodinou klienta).
  - Kolize (rozpory) plynoucí z rozdílně vymezených potřeb mezi výše uvedenými subjekty.
  - Potřeby vybrané k řešení (jedná se o **vyhodnocení** situace) a důvody této volby (konkrétně vypsát na základě výše uvedených potřeb).

3. Popis zdrojů a limitů klienta a dalších subjektů ve vztahu k dané životní situaci:

- Co klient očekával, že se stane při poskytování služby a jak si představoval výsledek? (jak má vypadat cílový stav?)
- Jaké byly klientovy návrhy na řešení?
- Jaká byla jeho motivace?
- Jaké byly zdroje a silné stránky:
  - na straně klienta<sup>42</sup>?

<sup>41</sup> Upraveno autorkou. Jedná se o model, který bude užíván v rámci studentských praxí.

- na straně jeho sociálního prostředí<sup>43</sup>?
- Jaké byly limity a rizika:
  - na straně klienta?
  - na straně jeho sociálního prostředí?

- ***Je výborným zdrojem informací*** – Klient má o své situaci vždy nejvíce informací – nejlépe ví, jak problém vypadá, jak vzniká, kdy se objevují výjimky z problému. To se dá ideálně využít v kontextu pomoci, kdy lze klienta podporovat, aby vymyslel řešení svého problému sám. Problematictější se tato charakteristika využívá v kontextu kontroly, kdy klient nevnímá svou situaci jako problematickou a nemá zájem ji řešit. Pak se může stát, že informace ze strany klienta nejsou využitelné proto, že není kompetentní je zpracovat, nebo proto, že není autentický, a buď některé informace zamlčuje, nebo je zkresluje.

- ***Klient je nejlepším zdrojem řešení*** - Je velmi důležité uvědomovat si, že klienti nepřinášejí pouze problémy, ale také dokáží nejlépe formulovat svá očekávání a potřeby, vymyslet a posoudit vhodnost řešení ke své situaci. Pokud se podaří klientu zapojit do řešení jeho vlastní situace, je zpravidla větší naděje na úspěšné vyřešení problému. Naopak, pokud pracovník poskytne klientovi hotová řešení, neumožňuje klientovi využít jeho vlastní zdroje, přichází o příležitost klienta emancipovat a umožnit mu získat nové kompetence.

- ***Klient má řadu silných stránek, které lze využít při dosahování cílů*** – Sociální práce někdy přejímá medicínský či technicistní model práce s klienty, který je postaven na diagnostice disfunkcí, a posléze na vhodné volbě jejich odstranění. Smutek (2006) tento sociálně patologický přístup nazývá v kontextu sociální práce „přístupem založeným na problémových stránkách klienta“. Alternativou k němu může být „přístup založený na silných stránkách“, který se více než na to, co u klienta nefunguje, zaměřuje na zdůrazňování toho, co funguje – tedy na jeho „silné stránky“.

„Přístup založený na silných stránkách“ je orientován spíše na zplnomocňování (empowerment, zmocnění) klienta ke zvládnutí obtížných situací. „Přístupy založené na silných stránkách“ se liší od přístupů založených na patologii hlavně v používaném jazyku a principech. (Smutek, 2006) Zatímco první jmenované přístupy užívají termíny, jako jsou

---

<sup>42</sup> Příklady najdete ve skriptech pro 1. ročník – JANEBOVÁ, R. Teorie a metody sociální práce – reflexivní přístup. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013, s. 87 – 89.

<sup>43</sup> Příklady najdete ve skriptech pro 1. ročník – JANEBOVÁ, R. Teorie a metody sociální práce – reflexivní přístup. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013, s. 87 – 89.

problém, riziko, disfunkce, diagnóza, nefunkční apod., tak druhé přístupy preferují pojmy jako silné stránky, motivace, kapacita, zdroje, fungování, adaptace, resilience apod.

Smutek (2006) upozorňuje, že „přístup založený na silných stránkách“ nám nepřichází na mysl přirozeně a automaticky. Naopak je třeba se tomuto přístupu naučit a překonat mnoho konceptuálních, profesionálních, institucionálních a interpersonálních bariér, které mohou mít příčiny v tradici medicínského modelu sociální práce, v české národní pesimistické a negativistické povaze, v individuální osobnosti pracovnice, v kultuře organizace orientované diagnosticky apod. K reflektovanému důrazu na silné stránky doporučuje Smutek (2006) sociálním pracovnícům přijmout následující teze:

- Každý jednatlivec, rodina či komunita mají své „silné stránky“, klady a zdroje.
- Problémy a obtíže (například trauma, zneužívání, nemoc) mohou být pro klienta devastující, ale mohou to rovněž být příležitosti pro jejich růst a mohou být zdrojem výzev a příležitostí do budoucna.
- Předpokládejme, že neznáme - a ani nemůžeme znát - horní limity schopností žádného jednotlivce ohledně jeho růstu a možností.
- Jakékoli sociální prostředí je plné „silných stránek“ a zdrojů.

Smutek (2006) uvádí příklady, co vše lze využít jako „silné stránky“:

➤ **Zkušenosti** – problémy, se kterými se lidé potýkali v minulosti, mohly vést k aktivizaci řady vnitřních zdrojů. Lidé se v kontaktu s problémem mohli naučit mnoho nových věcí a osvojili si funkční strategie řešení těchto problémů (tzv. *copingové mechanismy*). Například klient, který prochází relapsem závislosti na heroinu, již má jednu zkušenost s tím, jaké je to přestat. Ví, jak se mu podařilo přestat poprvé, co rozhodnutí přestat podpořilo, stejně jako, co mu pomohlo, aby setrval nějakou dobu v abstinenci.

➤ Když čelí člověk traumatu a nepřízni, mohou se rozvíjet jeho kvality jako jsou **loajalita, nezávislost, vhled, sebedisciplína, smysl pro humor**.

➤ Silnou stránkou mohou být i **talenty**, které lidé mají. Tyto talenty mohou překvapit nejen profesionála, ale rovněž talentovaného jednotlivce, ve kterém tento talent dřímá skryt po mnoho let nerozpoznán.

➤ **Kulturní a rodinné rituály, přesvědčení, příběhy a tradice** mohou být rovněž „silnými stránkami“.

➤ Lidé, kteří byli konfrontováni s extrémními situacemi, tedy extrémními výzvami jejich integrity, jejich zdraví nebo dokonce samotné existence, mají často tzv. **hrdost přeživších** (*survivor's pride*). V případě lidí, kteří se pokusili spáchat sebevraždu, a přežili, může být „silnou stránkou“ „vůle žít“. V komunikaci s těmito lidmi lze využít k hledání „silných stránek“ otázku „*kde se ve vás vzala síla žít?*“.

➤ **Sny a naděje** jak u jednotlivce, tak v rodině, skupině, či komunitě mohou mít silně dynamizující a motivační dopady.

➤ Jakákoli komunita, dokonce i ta nejslabší, má **lidi, instituce, asociace, organizace a přírodní zdroje**, které mohou přispět k fungování jednotlivců a rodin.

➤ Zdrojem stability a „silnými stránkami“ mohou být **láska, spiritualita či víra**.

➤ Vždy je fungující „silnou stránkou“ **motivace** změnit svou situaci.

Ne vždy si klienti své „silné stránky“ uvědomují. Úkolem sociálních pracovníků pak je ukázat jim perspektivu změny a budoucích možností, dodat klientům znalosti a dovednosti k tomu, aby své „silné stránky“ mohli využít, rozpoznat „silné stránky“ v prostředí klienta, a především by měly samy věřit, že klienti mohou dosáhnout změny ke zlepšení situace. (Smutek, 2006)

Zastánci „přístupu založeného na silných stránkách“ klienta někdy prosazují tzv. „čistý“ přístup postavený na „silných stránkách“, a odmítají definování problémů a vyhodnocování rizik situace klientů. Toto stanovisko je však použitelné spíše při práci s klienty v kontextu pomoci, kdy klient ví, co chce změnit a je ochoten se na změně aktivně podílet. Pracovník se při práci s klientem v těchto případech zpravidla řídí zakázkou klienta, kterému pomáhá hledat řešení s využitím vlastních zdrojů. Naopak v situacích, kdy se jedná o klienta, který není kompetentní (např. děti, mentálně postižení či osoby zbavené způsobilosti k právním úkonům), musí proběhnout kvalitní posouzení a vyhodnocení jeho životní situace, aby byl adekvátně vytvořen plán ke snížení rizik a ohrožení tohoto klienta. Ale i v tomto případě lze oba přístupy propojit. K vyhodnocení situace je třeba zjistit oblasti ohrožení klienta, ale k eliminaci těchto rizik lze použít silné stránky na straně klienta či jeho prostředí.

## 4.4 Jak se lidé stávají klienty

V rámci sociální práce je nezbytné uvědomovat si, jak nejednoduché je stát se klientem. Nejenom z hlediska procesu „stávání se klientem“, ale i z hlediska „psychické zátěže“, kterou s sebou klientský status nese. Je nezbytné, aby sociální pracovníci porozuměli tomu, jak je obtížné žádat o pomoc, a aby s těmito bariérami uměli pracovat.

Veřejnost a někdy i sami klienti považují lidi, kteří jsou klienty sociální práce za neschopné, či za lidi, kteří se dostatečně nesnažili. Je ovšem nutno zdůraznit, že se jedná velmi často o omyl. Než se člověk stane klientem, zpravidla se snaží svou situaci řešit jinými způsoby. Proces „*stávání se klientem*“ lze rozčlenit do několika fází (Johnson, 1998):

1. Než člověk přijde požádat o pomoc do organizace vykonávající sociální práci, snaží se problém vyřešit sám. Vyzkouší řešení, která se mu osvědčila v minulosti. Tyto v minulosti fungující strategie jsou nazývány „copingovými mechanismy“. Například klient s materiálními problémy si opakovaně vezme další úvěr, protože dříve mu tato strategie pomohla.

2. Pokud osvědčené způsoby řešení nepomohou, začne takový člověk hledat pomoc u nejbližších sociálních sítí (rodina, příbuzní přátelé, lékař, duchovní atd.). Výše uvedený klient, který nezvládá splácení všech úvěrů, poprosí o pomoc svou rodinu.

3. Teprve tehdy, když selžou sociální sítě, obracejí se lidé na sociální pracovníce. Pokud rodina nemá z čeho půjčit, nebo již nechce zadluženému klientovi půjčit peníze, pravděpodobně se obrátí o pomoc na sociálního pracovníka. Někdy se na něj obrátí hned, což jsou zpravidla lidé, kteří navštíví v uvedeném příkladu občanské poradny, jindy až s odstupem, kdy se dostanou na samé sociální dno, a ocitnou se bez domova. Někteří o pomoc nepožádají nikdy. Příkladem jsou lidé bez domova, kteří žijí na ulici bez pomoci terénních služeb, nocleháren, denních center a azylových domů pro lidi bez domova.

Cesty, jak se lidé dostávají do organizací služeb sociální práce, mohou být různé. Někteří se o možnosti pomoci dozvědí od svých známých, část lidí si organizace aktivně vyhledá sama, jiní znají organizaci již z minulosti, někteří jsou odkázáni jinou službou, nebo jim je spolupráce s danou organizací nařízena jinou institucí, která k tomu disponuje zákonem danými pravomocemi.

Pro klienty není jednoduché ani *smířit se se „statusem klienta“*. Dominující diskurs<sup>44</sup> o klientech sociální práce v České společnosti pro ně není příliš příznivý. Občané i část konzervativně smýšlejících politiků prezentují klienty (zejména chudé, lidi, kteří berou sociální dávky, rodiny samoživitelek, sociálně vyloučené, Romy) jako závislé na systému, nemotivované a nezasluhující pomoc. Není tedy divu, že část lidí vnímá situaci, kdy se stanou klienty, jako vlastní selhání. Pravděpodobně se bude zvyšovat subjektivní pocit selhání v souvislosti s genderem (bude vyšší u mužů) a velikostí místa bydliště (bude stoupat s tím, čím je obec menší, protože v menších obcích funguje vyšší sociální kontrola). Vzhledem k rozdílné socializaci žen a mužů, kteří jsou vychováváni k tomu, aby nebyli závislí, ovládali druhé a své problémy řešili sami, je větší pravděpodobnost, že budou mít větší problém požádat o pomoc. Tento odpor může posílit i to, že většinu sociálních pracovníků tvoří ženy (odhaduje se až 80 %). Pro muže může být obtížné ukázat, že selhali před ženou, a ještě ji žádat o pomoc. Naopak ženy socializované k podřízenosti a závislosti mohou snášet status klienta lépe. I když i zde je třeba zdůraznit, že zvládání této situace je vždy individuální.

Jinými důvody pro odmítání pomoci mohou být strach o vlastní pověst (právě u mužů, nebo lidí z vesnických oblastí), strach z nové situace, pýcha, pocity, že v daném problému nikdo pomoci nemůže, bariéry mohou vycházet i z rozdílných kulturních norem klienta a sociální pracovníce, jindy to může být neznalost služby, a z ní vycházející stereotypy (např. že v azylovém domě charitativní organizace budou nuceni, aby se modlili). (Johnson, 1998)

Pro některé klienty mohou být důvodem odmítání pomoci *„nejasná očekávání“*, která vůči nim mají sociální pracovníce, nebo společnost. Když lidé vstoupí do prvního kontaktu se službou sociální práce, mohou mít zkreslené představy o tom, co se od nich očekává, nebo těmto očekáváním nerozumí. Nerozumí tomu, že sociální pracovníce od nich očekává spolupráci, efektivní využití společného času, poskytování informací, dodržování pravidel organizace apod. Nerozumí tomu, že komunita (či společnost) od nich čeká chování, které bude v souladu s běžnými normami, a možná také vděčnost za to, že jim je poskytována pomoc z veřejných zdrojů (*„Vždyť jsou placeni z našich daní, tak ať se podle toho chovají!“*). Oproti tomu klienti očekávají hlavně pomoc, ti pesimističtější možná výslech plný otázek, označení za druhořadé osoby, rady atd.

---

<sup>44</sup> „Diskurs“ označuje to, jak se o daném jevu v určitém časoprostorovém kontextu mluví, jak je vnímán a prezentován.



Pro kvalitní sociální práci je třeba být připraven na to, že lidi nevědí, co se od nich čeká, nebo mají své obavy. Bohužel se tyto stavy mohou projevat i v jejich agresivitě vůči sociálním pracovníkům. Rauchfleisch (2000) v takových situacích doporučuje zjistit, zda je agresivita reálná, nebo je důsledkem a projevem jiných obav. V prvním případě je třeba mít na paměti, že primární je vždy bezpečí sociálního pracovníka, které by mělo mít přednost i před navázáním spolupráce s klientem. Ve druhém případě je na místě zjistit klientovy obavy a vysvětlit mu, jak jsou reálné. Klienti mají právo znát očekávání dalších relevantních participantů vůči nim, a to i přes to, že vysvětlení těchto očekávání může vést k rozhodnutí klienta službu nevyužít.

Když se klient chová problémově, neměly by se sociální pracovnice ani tak zaměřovat na to, „proč“ to dělá, ale „co“ tím chce říci. Problémové chování je možno chápat jako symptom nespokojenosti či reakce na neadekvátní postupy sociálních pracovníků. (Zavádění, 2002)

Průvodce pro poskytovatele sociálních služeb (Zavádění, 2002) pojmenovává následující problémové postupy pracovníků:

- Podvádění – klientovi je lháno většinou za účelem dosažení nějakého krátkodobého úspěchu (např. pracovník klientovi tvrdí, že právě odjel poslední vlak, pokud chce zmatený uživatel odjet domů).
- Zneschopňování – pracovnice brání klientovi, aby využil schopnosti, které má (např. všem klientům je nalévána káva, přestože jsou schopni obsloužit varnou konvici).
- Infantilizace – chování pracovníků, které vyjadřuje jejich přesvědčení, že klienti jsou jako malé děti (chovají se blahosklonně, shovívavě, rozhodují za ně).
- Zastrasování – vzbuzování strachu za účelem přimět nebo odradit klienta od určitého jednání (např. vyhrožování izolací, převezněním do nemocnice, pokud nepřestane utíkat).
- Nálepkování – označování klientů nějakou jejich charakteristikou (např. „ležáci“, „socky“).
- Stigmatizace – chování pracovníků, které vyjadřuje nechuť k určitým typům klientů (např. viditelné označení oděvů, vnučení bryndáků, izolace)
- Nerespektování tempa – neadekvátní poskytování informací uživatelům s omezenými rozumovými schopnostmi, nebo nátlak, aby klient vykonával určité činnosti rychleji, než je schopen.
- Zneplatňování – chování pracovníka, kterým dává klientovi najevo, že neuznává to, co říká nebo cítí (např. kárání nebo posměch na přání klienta zemřít nebo uspokojit sexuální potřeby).
- Odhánění – odmítání a vylučování klienta ze služeb (např. zlobil by, počůral by se a páchl by).
- Zvěčňování – manipulace s klientem jako s věcí (např. měnit jeho polohu bez jeho souhlasu)
- Ignorování – chování v přítomnosti uživatele, jako by přítomen nebyl.
- Vnučování – chování pracovníka, které bere klientovi právo volby (např. ať si vezme čepici, když je venku zima)
- Odpírání pozornosti – odmítnutí prosby klienta nebo uspokojení jeho zjevné potřeby, klient je vnímán

jako obtěžující.

- Obviňování – skryté nebo otevřené obviňování uživatele z něčeho, co způsobil nebo neudělal (neupozornil personál včas o potřebě se vyprázdnit).
- Vyrušování – narušování soukromí klienta.
- Vysmívání – zesměšňování určitého chování klienta (chce se zalíbit druhému pohlaví, oblečení).
- Ponižování – poukazuje se na bezcennost a neužitečnost klienta.

Asi by bylo iluzorní předstírat, že se nikdo z nás některého z vyjmenovaných chování nedopustil. Jako nedokonalé bytosti se někdy těchto věcí vědomě či nevědomě dopouštíme. Cestou k lepší profesionální práci je reflektovat toto své chování, přemýšlet nad jeho příčinami a snažit se s ním pracovat, měnit ho. Toto je jedna z cest, jak snižovat obavy lidí ze sociálních pracovníků a obavy ze žádosti o pomoc.

## 4.5 Typy klientů

V odborné literatuře sociální práce i oborů, ze kterých teoreticky čerpá (především psychologie a sociální patologie) lze najít řadu rozmanitých typologií klientů. Například Novosad (2000) vymezuje šest různých typů svízelné osobnosti klienta: úzkostný, úzkostně-agresivní, narcistně-agresivní, bezohledně-agresivní, pedantický, nepřístupný a histrionský, a vhodné přístupy pro práci s nimi. Je otázkou, v čem mohou být tyto typologie pro dosahování cílů s klienty užitečné, a naopak, jak mohou komplikovat práci s klienty?

Užitečnost typologií klientů může spočívat v připravenosti přístupu na specifické problémové jednání klienta. Může být užitečné mít v hlavě vhodnou strategii, v situaci, kdy se klient začne chovat agresivně nebo se začne projevovat silně méněcenně.

Naopak kontraproduktivně mohou typologie klientů fungovat ve spojení s „haló efektem“, kdy si pracovnice utvoří při prvním projevu klienta neměnnou představu o tom, jaký je, zařadí ho do nějaké kategorie a aplikuje odbornými autoritami doporučenou strategii. Pak se může stát, že klient, který se choval v rámci prvního kontaktu nepřátelsky, protože to byla jeho reakce na novou a nepříjemnou situaci, je oškatulkován nálepkou „agresivní“, která ovlivní další postupy pracovnice. Podobně klient, který se při prvním setkání choval zmateně, může být posouzen jako nekompetentní, což může nepříznivě ovlivnit míru jeho participace na rozhodování o cílech.

Je třeba mít na paměti, že typologie jsou pouhou pomůckou, a někdy velmi špatnou pomůckou. Neměly by nás dopředu svazovat, ale dle situace nás podporovat. Zaškatulkováním klienta do typologie v dokumentaci můžeme také ovlivnit kolegy, kterým předáváme spis. Pokud již trváme na využívání typologií klientů, měly by se vztahovat spíše k situaci klienta, než k hodnocení jeho osobnosti. Může být užitečnější pracovat s tím, že „klient se choval na první schůzce úzkostně“, než že „klient je úzkostná osobnost“.

## 5 Sociální práce jako interakční proces

Na začátku tohoto textu byla uvedena tři vymezení sociální práce. Všechna mají společné to, že vnímají sociální práci jako profesi, která se zaměřuje na zlepšování interakcí mezi lidmi a jejich sociálním prostředím. Sociální práci lze tedy vnímat jako interakční proces, který je postaven na přiměřeném posouzení interakcí klienta s jeho prostředím, na nalezení případných bariér kvalitních interakcí, stejně jako silných stránek existujících interakcí, a na intervenci ke změně či obnově relevantních interakcí. Pojetí sociální práce jako interakčního procesu nejvíce rozvinula tzv. **ekosystémová perspektiva** (někdy bývá nazývána sociálně-ekologickým modelem) sociální práce, která se vynořila v 70. letech 20. století a šířeji se zavedla do praxe v 80. letech. Následující kapitola popíše zdroje, klíčové pojmy a základní principy ekosystémové perspektivy.

### 5.1 Zdroje ekosystémové perspektivy

Ekosystémová perspektiva slouží k porozumění vztahu mezi lidmi a jejich sociálním prostředím a zároveň nabízí nástroje k řešení případných problémových interakcí. Centrem její pozornosti je tedy „osoba v prostředí“. Čerpá ze dvou hlavních východisek. Za první z „teorie sociálních systémů“ a za druhé z „ekologie“. Níže budou obě teoretická východiska popsána a bude vysvětleno jejich využití v praxi sociální práce.

#### 5.1.1 Obecné systémové teorie

Obecné systémové teorie<sup>45</sup> (teorie systémů) mohou sloužit jako pomůcka k poznání sociální reality. Pomáhají popsat složitou sociální realitu našeho světa na popsateľné konstrukty. (Dubois, Krogsrud Miley, 1999) Jinak řečeno systémy pomáhají dát našemu světu určitý pořádek (Gensen In Hollstein – Brinkmann, 2001: 18) Neboli když se prvně setkáme s příběhem našeho klienta, připadá nám tento příběh velmi komplikovaný, nesrozumitelný. Nevíme, odkud ho máme uchopit, na co se zaměřit, kterými aspekty této reality se máme zabývat, a kterými nikoliv. Zorientovat se v tomto „chaosu“ může pomoci právě systémová teorie, která nabízí určité základní kategorie systémů, které obklopují klienty.

---

<sup>45</sup> Viz např. Talcott Parsons a jeho strukturní funkcionalismus, Robert King Merton s revizí Parsonsovy teorie nebo Niklas Luhmann a jeho pojetí společnosti jako autopoietického systému.

Sociální pracovníci pracují s takovými systémy, jako jsou individua, rodiny, skupiny (např. pracovní, zájmové), organizace, sousedství, komunity. Zaměřují se na vztahy mezi členy těchto systémů vzájemně a mezi těmito systémy a jejich prostředím. Systémové teorie nabízí cestu k vizualizaci klientů v jejich sociálních sítích a strukturách. Jejich užití je zajímavou pomůckou k zachování komplexního přístupu sociální práce. Zároveň je třeba připustit, že systémové teorie jsou v rámci sociální práce užitečnější při **popisu** fungování lidských systémů, než při jejich **vysvětlování** (Hollstein – Brinkmann, 2001).

Nelze předpokládat, že by v současné sociální práci byly využitelné systémové teorie vysvětlující fungování systémů skrze principy lineární kauzality, oddělenosti systémů, jistoty a nezávislosti částí, které mohou najít uplatnění ve světě technických věd (Smutek, 2006). Reflexivní sociální práce reagovala na vývoj pozdně moderní společnosti a na takové trendy, jako nárůst rozmanitosti lidských životů nebo proměnu tradičních hodnot v hodnoty nové (post)moderní, důrazem na situační (individuální) přístup vůči životní situaci klienta. I to je důvod, proč je řadou sociálních pracovníků odmítán termín „diagnóza“ – jako nerealistický, a je nahrazován termínem „posouzení životní situace“ (např. Navrátil, 2007, Navrátil, Janebová a kol., 2010). Proto sociální práce postupně rezignuje na aplikaci zobecňujících teorií na mnohem „barevnější“ životy lidí, a využívá spíše dílčí komponenty teorií, které mohou posloužit jako více či méně použitelné koncepty vztahované k praxi.

Alespoň z hlediska konstruktivistického přístupu, ze kterého vychází tato skripta, je vhodné uznat, že popisované systémy jsou spíše sociální konstrukcí našeho rozumu, než nějakou objektivní realitou. Smysl tedy dostávají až v momentu, kdy o nich jako o systémech hovoříme.

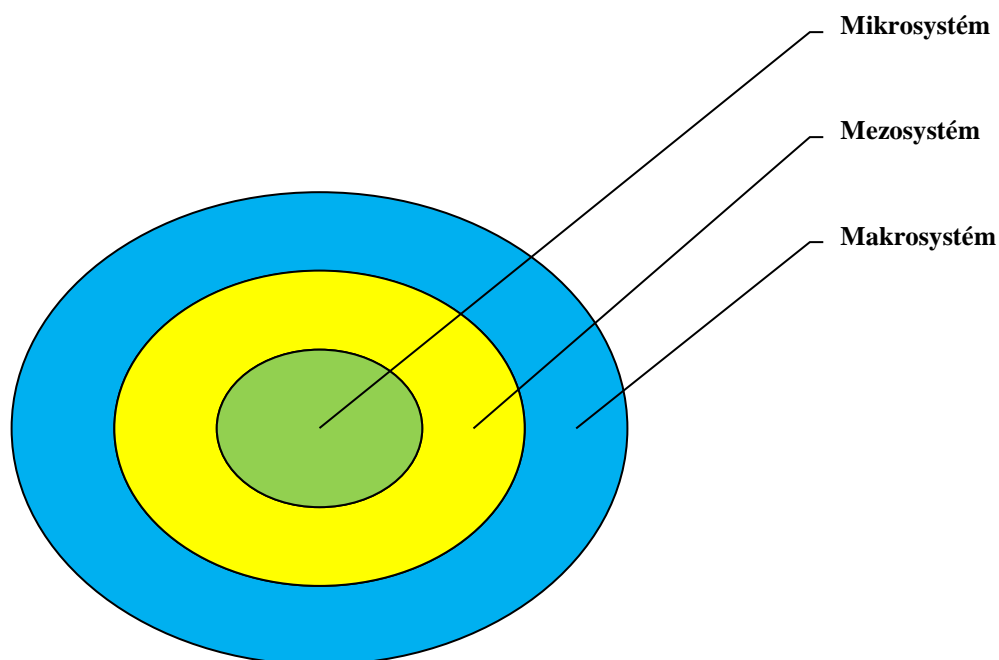
Přínos systémových teorií pro sociální práci může spočívat (Dubois, Krogsrud Miley, 1999):

1. V určité „**nabídce**“ **systémů, ve kterých lidé fungují**. Zpravidla se hovoří o *mikrosystémech* (jedinec s jeho kompetencemi, rolemi a interpersonálními vztahy v malých neformálních skupinách), *mezosystémech* (prostředí, na kterých daná osoba participuje – např. škola, zaměstnání, gang, domov pro seniory, ústav, sousedství atd.) a *makrosystémech* (prostředí, která nezahrnují danou osobu jako účastníka, ale ovlivňují jeho životní situaci<sup>46</sup> - např. zákony, sociální politika, kultura a její hodnoty, stát, EU).

---

<sup>46</sup> Někdy se pro tuto charakteristiku používá termín „exosystémy“, zatímco „makrosystém“ je vymezen jako soudržnost systémů nižších řádů na úrovni subkultur či kultur, propojená určitými hodnotami, ideologiemi či přesvědčeními (např. Kovařík, 2001).

Je třeba uvést, že všechny systémy mohou být součástí širších systémů a zároveň mohou být tvořeny menšími systémy. Stejný systém může být zároveň subsystémem a zároveň prostředím jiného systému (například rodina může být v sociální práci jak klientem, tak prostředím pro člena rodiny).

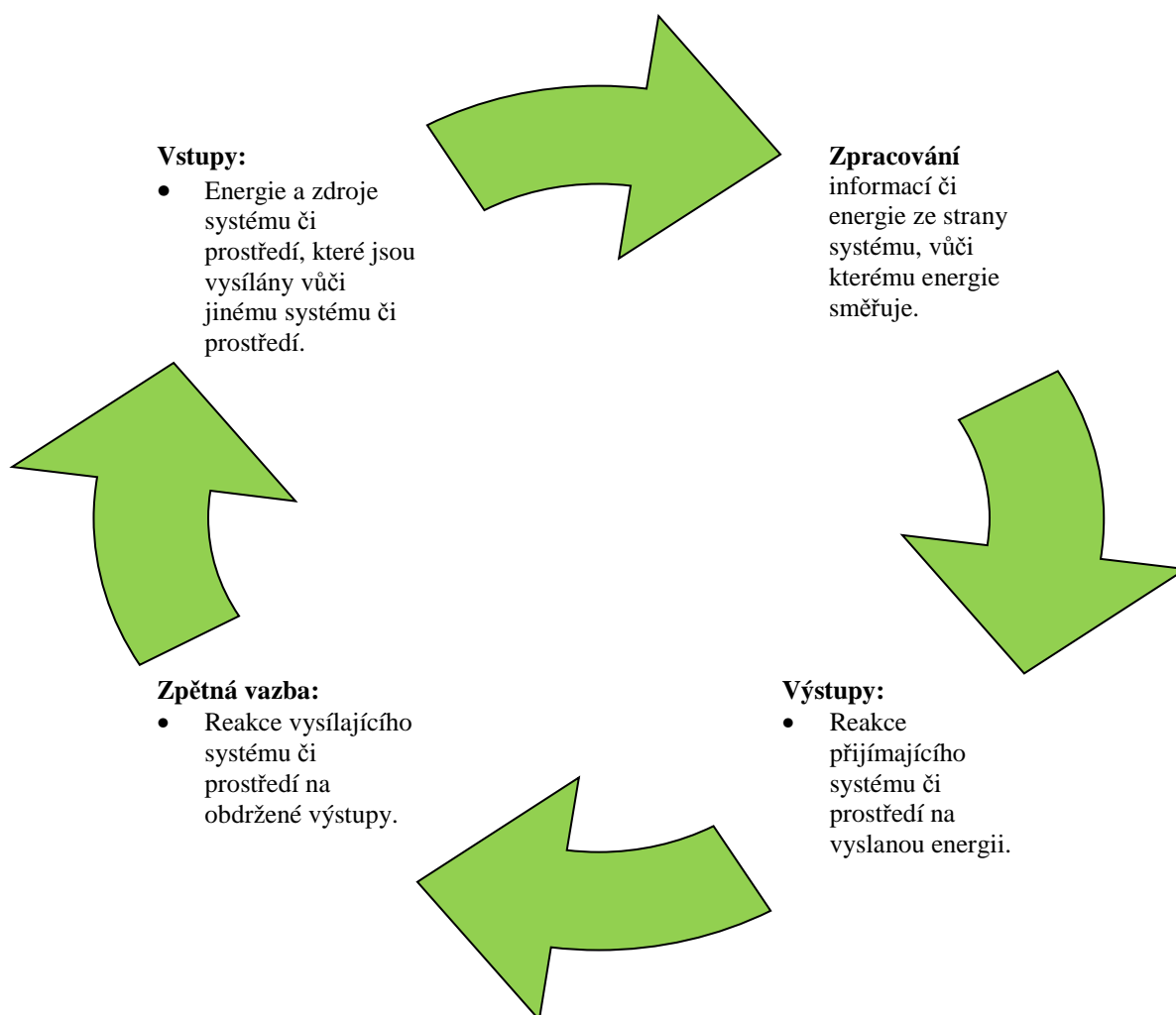


Obrázek 6 – Typy systémů

2. Druhý přínos může být v **charakteristice interakcí**, které mezi jednotlivými systémy fungují. Systémové teorie předpokládají, že lidské systémy na sebe vzájemně působí a vyměňují si zdroje, neboli provádějí mezi sebou „transakce“. Vzájemně si dávají, berou, půjčují, sdílejí, spotřebovávají, používají, přijímají a odmítají vlastní zdroje a zdroje cizích systémů. Například specifické interakce (transakce) lze najít vzájemně mezi policií a člověkem bez domova, mezi žákem a přístupem školy, mezi dítětem a nefunkční rodinou. Cílem výše zmíněných transakcí může být jak udržení stavu, tak snaha o změnu. Transakce jsou reciproční interakce, kterými lidé nepřetržitě formují jejich prostředí a jsou zároveň formováni jím. Lidé aktivně ovlivňují svět okolo sebe, ale zároveň jsou produkty prostředí.

Tyto transakce zahrnují *vstupy* (zdroje dostupné uvnitř systémů a jejich prostředí, které jsou vysílány vůči jinému systému či prostředí), *zpracování* (obdržené energie či informací

ze strany systému, vůči kterému energie směřuje), *výstupy* (reakce přijímajícího systému či prostředí na vyslanou energii) a *zpětnou vazbu* (reakce vysílajícího systému na obdržené výstupy). Příkladem „vstupu“ může být u klienta – seniora v domě s pečovatelskou službou hlučné až agresivní jednání vůči ostatním obyvatelům zařízení, obyvatelé tohoto zařízení jsou roztrpčeni narušováním pořádku v domě ze strany tohoto nájemníka a vyhodnotí je jako nepřijatelné – „zpracování“, proto se rozhodnou začít podnikat aktivitu na vystěhování hlučného spolubydlícího – napíší stížnost starostovi, protože město je zřizovatelem zařízení – „výstup“, na což jejich problémový spolubydlící reaguje ještě větší agresivitou a hlučností – „zpětná vazba“.



Obrázek 7 – Výměna informací a energie (Dubois, Krogsrud Miley, 1999)

Tento koncept „výměny informací a energie“ lze v sociální práci využít při posouzení interakcí mezi klientem a jeho prostředím. Lze například předpokládat, že ve výše

popsaném příkladu by starosta vyzval vedoucí sociální pracovníci v domě s pečovatelskou službou, aby celou situaci vyřešila. Tato pracovníce by měla posoudit, jak vypadá interakce mezi problémovým nájemníkem a jeho prostředím (domem s pečovatelskou službou). Měla by zjistit, jak vypadají „vstupy“ na straně daného seniora, které tak rozrušují ostatní nájemníky, kdy se toto problémové chování objevuje, co by ho mohlo způsobovat, jak se konkrétně projevuje, jak své jednání vysvětluje tento člověk. Měla by také zjistit, co si o tom myslí ostatní obyvatelé domova – „zpracování“, a jak na toto chování reagovali, nebo ještě chtějí reagovat – „výstupy“ (co ještě chtějí udělat kromě stížnosti starostovi). Zároveň by měla zkoumat, co si o stížnostech podnájemníků myslí senior a jak na ně reaguje. Jedná se tedy o zajímavý nástroj pro posouzení životní situace klienta v jeho prostředí, který nám zaručí, že bude věnována potřebná pozornost oběma stranám interakce (transakce), a nikoliv pouze subjektu, který problém způsobuje. Někdy může sociální pracovníce dojít k závěru, že problematická situace vzniká spíše na straně problémového nájemníka, zatímco jindy se může ukázat, že zdrojem problému je také neadekvátní zpracování nebo reakce prostředí (např. spolubydlící neberou v úvahu duševní nemoc seniora, nebo přistoupí přímo k návrhu na vystěhování, namísto alternativních mírnějších řešení). Lze si tedy klást otázky, na jakých úrovních transakce může vznikat problém, a získané odpovědi mohou nabízet možnosti budoucích intervencí. Někdy je vhodné intervenovat jen na úrovni vstupu, jindy na úrovni výstupu, v jiných situacích situace vyžaduje intervenci na všech rovinách transakce. Systémový přístup tedy podporuje vícero řešení dané situace.

### **5.1.2 Ekologie jako zdroj ekosystémové perspektivy**

„Ekologie“ se v původním biologickém slova smyslu zabývá vztahem mezi živými organismy a jejich prostředím a schopností jejich vzájemné adaptace. V sociálních vědách je kladen důraz na fungování lidí v kontextu jejich sociálního prostředí a na jejich schopnost se tomuto prostředí přizpůsobovat. Stejně jako v biologických vědách, tak i v sociální práci se předpokládá, že systémy (lidé) jsou se svým prostředím ve vztahu neustálé vzájemnosti, recipacity, utváření a ovlivňování.

Sociální problémy vznikají vzájemnými kolizemi mezi potřebami člověka a podmínkami, které toto prostředí pro uspokojení potřeb nabízí. Účelem sociální práce je posilovat ty transakce mezi člověkem a jeho prostředím, které maximalizují schopnost adaptace na obou stranách. (Dubois, Krogsrud Miley, 1999)



Předmětem ekologie je „*adaptace*“ organismů na prostředí – v přeneseném slova smyslu schopnost adaptace lidí na jejich sociální prostředí. V současné době se spíše než pojem „*adaptace*“ používá termín „*resilience*“ (nezdolnost, elastičnost, pružnost), který zdůrazňuje „*oboustrannou*“ schopnost adaptace - jak schopnost adaptace člověka na prostředí, tak schopnost sociálního prostředí vycházet vstříc lidem. Resilience charakterizuje „*silné stránky*“ na straně prostředí i člověka, které vedou k fungujícím interakcím mezi lidmi i jejich prostředím. Úkolem sociální práce je navzájem odpovídajícím způsobem uvést do vztahu lidský potenciál přizpůsobivosti a podmínky prostředí.

V praxi to znamená aktivně hledat silné stránky na straně klienta, které mu mohou pomoci zvládat tlaky prostředí, a stejně tak vyhledávat silné stránky na straně prostředí, které mohou přispět k vyřešení klientových problémů. Níže je uvede příklad, jak lze v rámci ekosystémové perspektivy pracovat se silnými stránkami.

**Příklad:**

*16letá klientka, která se netajila svou lesbickou orientací, se dostala do individuálního resocializačního programu na doporučení kurátorky pro děti a mládež, protože měla výchovné problémy ve škole, jednou musela být odvezena do nemocnice, protože se opila, a pokusila se nedávno o sebevraždu (k těmto tématům se vztahovala i zakázka kurátorky). Svou objednávku na spolupráci se sociální pracovníci resocializačního programu formulovala klientka následovně:*

*1. Chtěla by mluvit o lásce ke své učitelce ve škole (ukázalo se, že tato láska byla příčinou jejich výchovných problémů ve škole i s alkoholem, protože chtěla upoutat pozornost učitelky).*

*2. Chtěla mluvit o své sexuální orientaci.*

*3. V rámci prvního rozhovoru se ukázalo, že dívka v dětství byla sexuálně zneužívána svým strýcem, takže poté, co byla do celé věci zapojena policie a OSPOD, chtěla mluvit o tomto zneužívání. V dané situaci se nepodařilo zajistit služby psycholožky, která by byla profesně vhodnější, takže tento úkol pod supervizi psycholožky převzala sociální pracovníce.*

*Vzhledem k pokusu klientky o sebevraždu považovala sociální pracovníce za nezbytné vyhodnotit riziko opakování sebevraždy a zvážit, zda by klientka neměla být odkázána na službu psycholožky či psychiatry. Přes absenci objednávky klientky k tomuto tématu se tedy rozhodla věnovat se mu jako prvnímu.*

*Když s klientkou o její sebevraždě hovořily, klientka tvrdila, že o něčem podobném už neuvažuje, že celá věc byla chyba. Ukázalo se také, že i toto jednání klientky souviselo s nešťastnou láskou k její učitelce. Dívka šla do lesa, tam se řízla střípem, pak se však rozhodla, že nechce umřít, a přivolala si záchrannou službu. Pracovnice měla minimálně dvě možnosti, jak toto téma uchopit: 1. Zkoumat příčiny problému a zaměřit práci na odstranění těchto příčin, nebo 2. zaměřit se na silné stránky klientky a využít je při ošetření rizik další sebevraždy. Pracovnice se rozhodla pro druhou možnost, takže se klientky ptala na její zdroje, které jí pomohly zvládnout celou situaci skrze otázku: „Když jsi byla v lese a tekla ti krev z ruky, kde se v tobě vzala touha žít?“. Klientka jí vyprávěla, jak si vzpomněla na svou mámu a sourozence, jak si uvědomila, jak je má ráda, a jak moc by jim ublížila. Další rozhovor byl zaměřen na její vůli žít a důvody, proč stojí za to žít. Jako silná stránka klientky se ukázala její silná láska k blízkým osobám.*

*Ve stejném čase probíhala na doporučení kurátorky pro děti a mládež, která celý systém spolupráce koordinovala, socioterapeutická práce i s celou rodinou (matkou, sestrou, bratrem a otčímem – tedy prostředím – mikrosystémem klientky). Důvodem práce bylo zajištění jejich podpory pro klientku, aby jí uměli dávat najevo, jak ji mají rádi. Rodina velmi ochotně spolupracovala, protože chtěla dívku podpořit. I*

ze strany rodiny se ukázala jako silná stránka láska.

Sociální pracovníce se na základě předchozího rozhovoru rozhodla, že bude akceptovat přání klientky, aby s ní pracovala ona a neposílala ji k psycholožce nebo psychiatře. Pracovnice vyhodnotila spolu s kurátorkou situaci tak, že klientka nevykazuje znaky psychické poruchy a pracovníce má díky dlouhodobému terapeutickému výcviku kompetenci s klientkou pracovat. Vzhledem k riziku, že se potřeba psychologa či psychiatra může objevit, probíhala práce sociální pracovníce pod individuální supervizi psycholožky.

Pracovnice si uvědomovala, že velmi rizikovým tématem pro klientku je pohlavní zneužití v dětství. Nabízela klientce toto téma k rozhovorům, ale klientka ji požádala, aby jí dala trochu času. Zdůvodnila to tím, že celá věc je pro ni nová, protože celou událost v sobě držela řadu let jako tajemství, a ještě není připravena o této věci mluvit. Pracovnice ji upozornila, že ji v tomto bude opakovaně nabízet pomoc, ale zároveň bude respektovat její potřebu více času.

V další práci již bylo možno zaměřit se na objednávky klientky. Pracovnice se klientky ptala, které z témat (objednávek) by chtěla řešit jako první. Klientka se rozhodla pro svou lásku k učitelce. Protože pracovníce nevnímala ostatní zbylá témata jako prioritní (ani u jednoho nehrozilo riziko z prodlení), rozhodla se přání klientky akceptovat.

Objednávka „mluvit o lásce k učitelce“ se dojednáváním mezi klientkou a pracovnící transformovala do zakázky „pomoci se klientce rozhodnout, zda vyznat učitelce lásku, nebo nikoliv, a pokud ano, tak připravit plán, jak to udělat“. Přestože si sociální pracovníce uvědomovala, že se jedná o poměrně netradiční zakázku, rozhodla se na ni přistoupit. Důvodů pro to měla několik: 1. Nešťastná láska byla v minulosti spouštěčem problémů ve škole, problému s alkoholem i sebevraždy, 2. Klientku nešťastná láska velmi blokovala. Pracovnice ji vnímala jako bublinu, která se musí dostat ven, aby se klientka stabilizovala. Pokud by se s tímto tématem nepracovalo, problémy by pravděpodobně pokračovaly nadále. 3. Chtěla dělat něco jiného, než ostatní osoby, se kterými klientka o její lásce mluvila. Všichni ostatní ji říkali, že láska k učitelce je nesmysl, a ať jí pustí z hlavy. Ale tato jejich strategie klientce nepomohla.

Při naplňování první části zakázky pracovníce s klientkou probírala výhody a rizika obou alternativ – pokud lásku vyzná, i pokud lásku nevyzná. Klientka se poté rozhodla, že lásku vyznat chce, protože pokud má volit mezi jistotou odmítnutí a nejistotou lásky, bude jí lépe v jistotě odmítnutí. Poté začaly hledat konkrétní způsob, jak lásku vyznat. Klientka byla při sezeních velmi pracovitá (další silná stránka) a vymyslela strategii vyznání lásky sama. Naplánovala si, kdy a kde to udělá, jaká slova použije. Poté musela pracovníce ošetřit situaci pro případ neúspěchu. Ptala se tedy klientky, co s ní udělá odmítnutí, jak na něj zareaguje, jaké je riziko opakování sebevraždy, případně jaká jsou další rizika a jak to udělat, aby odmítnutí lépe zvládla. Klientka se rozhodla, že nejlépe by jí pomohlo situaci zvládnout, pokud by byla s někým blízkým, nejlépe kamarádkou, se kterou by mohla jít do kina. Poprosila kamarádku, zda by s ní v daný den strávila čas, a kamarádka jí pomoc slíbila (další silná stránka v prostředí). Klientka svůj plán skutečně zrealizovala, učitelka jí odmítla, a tak zbytek dne strávila ve společnosti kamarádky. Se situací se smířila.

Jako další se na řadu dostala „nová“ objednávka klientky „mluvit o pohlavním zneužití“. Tu se podařilo dojednat ve dvě zakázky: 1. „Připravit na policejní výslech tím, že klientka převypráví celou událost nejprve pracovníci“. 2. „Připravit se na situaci, pokud se o zneužití dozvědí spolužáci ve škole, a budou nepřiměřeně reagovat“. Pracovnice opakovaně klientce nabízela, zda by nechtěla zpracovat vzniklé trauma buď s ní, nebo s psycholožkou, ale klientka tuto nabídku vždy odmítla s tím, že na to není ještě připravena.

Klientka se výslechu velmi bála. Pracovnice jí nabídla, že by bylo vhodné pokusit se kontaktovat také policii, aby jí vyšla při výslechu vstříc. Klientka souhlasila s tím, že by jí pomohlo, kdyby u výslechu byly přítomny pouze ženy. Na jedné straně byla využita silná stránka klientky, která se chtěla vyrovnat se situací strachu tím, že si celou situaci nacvičí, a na druhé, straně byla využita silná stránka policie (mezosystému), která přislíbila, že se pokusí zajistit, aby u výslechu byly přítomny pouze ženy. Výslech klientka zvládla bez traumatu, i díky tomu, že policie svůj slib splnila.

V rámci druhé zakázky pracovníce s klientkou procházely možné reakce spolužáků a hledaly způsob, jak na každou z nich reagovat. Klientka disponovala v této oblasti více silnými stránkami – jednak byla inteligentní, takže dokázala vymyslet vhodné reakce. Zároveň se cítila být ve škole silnou a uznávanou osobností díky inteligenci, sportovnímu nadání a také se uměla dobře prát. Pracovnice se využití poslední jmenované „silné stránky“ trochu obávala, takže klientku varovala před jejím užitím. Prošla s ní rizika, která by pro ni takováto reakce mohla mít. Pracovnice zároveň zvažovala, zda by nebylo možno iniciovat změny také na straně prostředí – tedy školy. Nabídla klientce, že by mohla kontaktovat zástupce školy, celou její situaci s ním probrat a vymyslet, jak by jí škola takovou situaci mohla usnadnit. Napadlo ji, že by škola například mohla monitorovat celou situaci, zda například nedochází k šikaně klientky, že by mohla připravit

*pro učitele strategii jednání, jak postupovat v případech vzniklé šikany, případně, že by mohla zajistit pro žáky nějaký preventivní program, který by učinil osvětu o problematice zneužití mezi žáky. Klientka nabídku pracovnice zvážila, ale odmítla ji, protože usoudila, že taková preventivní práce se školou by zvýšila pravděpodobnost, že se spolužáci o zneužití dozvědí. Navrhla tento postup využít teprve až tehdy, pokud se celá událost prozradí. Pracovnice její rozhodnutí akceptovala, protože její argument byl přesvědčivý.*

*Poslední objednávkou klientky bylo „mluvit o sexuální orientaci“. Klientka měla zakázku, „že chce získat kontakty na jiné lesby“. Vzhledem k tomu, že dívka působila, že prošla vcelku bezproblémově vnitřním i vnějším coming outem (byla identifikovaná se svou sexuální orientací a stejně tak se s ní netajila před rodinou, přáteli, spolužáky, učiteli, kurátorkou ani sociální pracovníci), pracovnice tuto zakázku akceptovala. Pracovnice zvažovala, zda ji má zprostředkovat kontakty sama, nebo má nechat klientku, aby se pokusila tyto kontakty najít ona. Rozhodla se obě možnosti kombinovat, takže klientka dostala úkol na další setkání vyhledat alespoň tři dostupné kontakty přes internet, zatímco pracovnice přislíbila zjistit kontakty v blízkém městě. Klientka úkol splnila (silná stránka - kompetence pracovat s PC) a stejně tak pracovnice ji seznámila s místy, kde se může setkat s jinými ženami se stejnou sexuální orientací.*

*Poté mohla spolupráce, která trvala šest měsíců, skončit. Byly dosaženy všechny zakázky klientky a stejně tak uspokojena zakázka kurátorky, protože výchovné problémy ve škole poté, co klientku přestala trápit láska k učitelce, ustoupily. Klientka fungovala jak ve škole, tak uvnitř rodiny, která jí byla silnou oporou v celém soudním procesu. Dívka dostala informace o návazných službách, které může kontaktovat, pokud by chtěla zpracovat téma sexuálního zneužití a stejně tak její rodina. Strýc dostal trest osmi let nepodmíněně, dívka dokončila střední školu a našla si stálou partnerku.*

Výše uvedený příklad ukazuje využití resilience mezi dívkou a její rodinou, mezi dívkou a policií a snahu iniciovat resilienci ve vztahu mezi dívkou a školou. Tyto resilience je vhodné vyhledávat, podporovat, či iniciovat jak na úrovni vztahu mezi člověkem a mikrosystémem, tak ve vztahu k mezosystému a makrosystému. Někdy může změna na úrovni mezi mezosystémem a makrosystémem ovlivnit situaci jedince. Například, pokud systém sociálního zabezpečení (makrosystém) nabízí příspěvek na péči, za který může tomuto seniorovi poskytovat pomoc sociální služba (mezosystém), mohou silné stránky obou prostředí (možnost využívat dávky a dostupnost pečovatelské služby) pozitivně ovlivnit situaci samotného seniora.

## **5.2 Principy ekosystémové perspektivy**

Sociální práce se zaměřuje na „*sociální fungování*“ lidí v jejich prostředí. Sociální fungování se vztahuje k naplnění vlastní role ve společnosti obecně, k lidem v nejbližším okolí a také k sobě sama. To předpokládá uspokojení základních potřeb člověka, potřeb těch, kteří jsou na člověku závislí, a přispívat také nějak společnosti. (Dubois, Krogsrud Miley, 1999)

Sociální práce se z hlediska ekosystémové perspektivy může zaměřovat dle potřeb „osoby v prostředí“ na tři hlavní úkoly:

1. Posilovat kompetence klientů uspokojovat vlastní potřeby a reagovat adekvátně na požadavky prostředí.

2. Ovlivňovat sociální prostředí takovým způsobem, aby umožňovalo uspokojení potřeb klientů.

3. Zlepšovat vzájemné interakce mezi klienty a jejich sociálním prostředím.

Dubois a Krogsrud Miley (1999) vymezují tři základní „*typy sociálního fungování*“, které vyžadují rozdílné typy intervencí ze strany sociální práce:

a. *Adaptivní* (přizpůsobivé) *sociální fungování* - Systémy (lidé i jejich prostředí) jsou vzájemně přizpůsobivé a schopné aktivovat své zdroje. Tyto zdroje jsou dostačující a dostupné. V rámci adaptivního sociálního fungování mají lidé ve svém prostředí také problémy, ale existuje kapacita tyto problémy řešit jak ze strany těchto lidí, tak jejich prostředí, a také jsou reálně řešeny. Například, řada lidí si umí poradit s takovými situacemi, jako jsou životní přechody manželství, rozvod, rodičovství, odchod do důchodu apod. Tito lidé jsou schopní adaptovat se, nebo vyvolávat změny v jejich prostředí. Mohou ale i nemusí využívat služby sociální práce, záleží na tom, zda identifikují takovou potřebu, a zda jsou takové služby dostupné. S těmito lidmi se zpravidla pracuje na základě jejich zakázky.

b. *Rizikové sociální fungování* – Někteří lidé mohou být v případě vzniku specifických problémů více zranitelní. Je tomu tak proto, že nemají k dispozici vlastní zdroje pro jejich řešení, nebo jsou ohroženi jiným systémem. V prvním případě může jít o situaci, kdy matka samoživitelka ve finanční tísní zvažuje, že si vezme půjčku s vysokým úročením od jisté finanční společnosti. Ve druhém případě může být duševně nemocný ohrožen plánovanou deinstitucionalizací zařízení a hrozí mu do budoucna bezdomovství. Sociální pracovnice by měly být schopné identifikovat takové skupiny lidí a předcházet hrozícím problémům prostřednictvím „prevence“ (například formou předání informací o rizicích půjčky u dané společnosti klientce v prvním případě, nebo upozorněním na riziko vzniku bezdomovství u řady duševně nemocných klientů u zřizovatele rušeného zařízení či dalších relevantních institucí, a zároveň podporovat samostatnost takových klientů v životě mimo ústav, aby se předešlo budoucím problémům). Sociální práce by měla vedle podpory kompetencí klienta pracovat i s těmi systémy, které vytvářejí rizikové podmínky.

Zároveň je třeba zdůraznit etické dilema, které vyplývá z realizace preventivních aktivit, protože se může jednat o tzv. „*labeling*“ (nálepkování, etiketizaci), který může vést

ke stigmatizaci adaptivních jedinců uvnitř skupiny, která byla označena jako riziková. Například někdy se v oblasti sociálně právní ochrany dětí objevují názory, že by měly být všechny děti z rozvedených rodin monitorovány sociálními pracovníky, aby se předcházelo vzniku problémových sociálních jevů. Fakt je však takový, že většina dětí z rozvedených rodin funguje naprosto bezproblémově, tudíž nechávat všechny rodiny podstupovat opakovaná sociální šetření pouze na základě skutečnosti, že se rodiče rozvedli, by bylo pro tyto rodiny stigmatizační, nepříjemné a v podstatě i neetické.

S preventivními aktivitami je tedy třeba nakládat velmi citlivě a individuálně ke každé životní situaci. „**Prevence**“ v obecném smyslu znamená předcházení rizikovým jevům. Nicméně, vnitřní členění „prevence“<sup>47</sup> činí některé její typy z hlediska „labelingu“ problematictějšími:

„*Primární prevenci*“ v nejširším pojetí lze nazvat všechny aktivity (především výchovné, vzdělávací, volnočasové, osvětové a poradenské) a činy, které mají za cíl změnit názory, postoje a chování **široké a problémem nezasážené populace** lidí tak, aby u nich nedošlo ke vzniku daného nežádoucího jevu (vzniku závislosti na návykových látkách, kriminálního chování, rasismu, atd.). Ta se dále dělí na „*nespecifickou prevenci*“, která se zaměřuje na rozvoj harmonické osobnosti, včetně možnosti rozvíjení nadání, zájmů a pohybových a sportovních aktivit, a „*specifickou prevenci*“, která se váže ke konkrétnímu nežádoucímu jevu (např. užívání drog, šikaně apod.). (Miovský, 2007) Primární prevence spadá spíše do kompetence sociální pedagogiky. Z hlediska „labelingu“ není primární prevence riziková, protože se zaměřuje na celou populaci. Protože jsou osloveni v daném kontextu všichni, nemůže být nikdo etiketizován.

„*Sekundární prevence*“ se zaměřuje **na konkrétní rizikové skupiny obyvatelstva**, úžeji vymezené podle věku, druhu ohrožení, teritoria apod. a na rizikové sociální i situační prostředí (Gjuričová, 2013). Právě sekundární prevenci lze považovat za nejrizikovější z hlediska „labelingu“, protože v sobě zahrnuje riziko, že do skupiny označené „jako riziková“, budou zahrnuti i ti, jejichž fungování je adaptivní (viz příklad s rozvedenými rodinami). Takovéto nálepkování může vést dle „etiketizační teorie“ k sebenaplňujícímu se

---

<sup>47</sup> Vnitřní členění typů prevence je v odborné literatuře velmi nesourodé. Liší se především z hlediska specifických oblastí, které typy prevence vymezují, takže lze nalézt odlišná vymezení například u oblastí prevence kriminality, prevence užívání drog, prevence domácího násilí atd. Autorka textu se pokusila specifikovat jednotlivé typy takovým způsobem, aby byla vytvořená klasifikace použitelná v oblasti sociální práce.

prorocství, že osoba označená jako problémová se v důsledku jednání ze strany druhých problémovou stává.

„*Terciární prevence*“ zahrnuje opatření zaměřující se na ty, **u kterých již problém vznikl**. Někdy je vnímána jako „resocializace“ (např. Gjuričová, 2013), jindy jako „snižování rizik“ spojených se vznikem problému (např. strategie „harm reduction“ v oblasti užívání omamných a psychotropních látek). V podstatě se jedná o „*kurativní aktivity*“ – činnosti zaměřené na zmírňování a odstraňování sociálních problémů. „Labeling“ není u těchto preventivních aktivit rizikový, protože se pracuje s těmi, u kterých problém evidentně již vznikl. Tento typ prevence se bude spíše vázat k následujícímu typu sociálního fungování (maladaptivnímu).

c. *Maladaptivní (nepřizpůsobivé) sociální fungování* - V některých systémech se stávají problémy natolik vážné, že je nejsou tyto systémy schopny samy bez pomoci řešit. Člověk se ocitne bez domova na ulici, komunikační problémy v rodině vedou k umístění dítěte do ústavního zařízení, škola ignorováním šikany mezi žáky vytvoří patologické prostředí pro slabší děti nebo diskriminace etnické či rasové menšiny ve společnosti znemožňuje této menšině zapojení do pracovního procesu. Právě v těchto případech je vhodné využít „kurativní aktivity“, a to směrem ke konkrétním lidem i k prostředí, které toto „nepřizpůsobivé“ jednání zapříčiňuje.

Sociální pracovníci by měli směřovat jejich intervence k obnově klientova systémového sociálního fungování a zároveň k vylepšování sociálních příležitostí reformou sociálních podmínek. Sociální fungování musí být zvažováno v kontextu širších sociálních struktur, protože problém i jeho řešení mohou vznikat právě tam. Je třeba dávat pozor na to, že někdy jsou oběti sociálních problémů viněny za jejich vznik, a řešení těchto problémů bývá přesouváno na ně. Občas je to dokonce společnost (reprezentovaná politiky, zadavateli, médii, či veřejným míněním), kdo prosazuje, aby bylo pracováno s těmito oběťmi systému, přestože příčiny jsou strukturální. Oběti systému mohou velmi dobře posloužit jako „obětní beránci“, na které může být svalena vina za nefunkčnost společenského makrosystému. Například může být oficiálně poukazováno na to, jak ekonomické problémy a recesi zavinili lidé, kteří zneužívají sociální dávky (bez ohledu na to, že mezi ně patří senioři pobírající starobní důchody, handicapovaní lidé s invalidními důchody, rodiče na rodičovské dovolené, a bez ohledu na to, že v systému již není téměř co zneužívat, protože byl zredukován na minimum). Sociální práce je pak tlačena do práce s lidmi, kteří jsou etiketizováni jako „viníci problémů“ či „devianti“, naopak se od ní

neočekává změna sociálního prostředí. Sociální pracovníci pak mohou mít tendenci vnímat sociální prostředí více jako kontext individuálního života klienta, než jako cíl intervence k dosažení změny (Dubois, Krogsrud Miley, 1999).

Sociální pracovníci mohou *intervenovat na třech úrovních systémového kontinua* (Dubois, Krogsrud Miley, 1999).

1. *Intervence na mikroúrovni* - Zahrnuje práci s jedinci buď samostatně, ve vztahu k významným druhým osobám, v kontextu rodin, nebo malých skupin s cílem změnit jejich chování ve vztazích. Změna je cílena na individuální fungování člověka v prostředí, ale i na změnu tohoto prostředí vzhledem k jednotlivci. Klient je podporován v získávání kompetencí pro uspokojování svých potřeb v prostředí a stejně intervence může směřovat na změnu fungování například celé rodiny či skupiny. Využívá se například metod poradenství, vzdělávání, socioterapie, krizové intervence, může být pracováno jak s pomocí, tak kontrolou.

2. *Intervence na mezoúrovni* - Zahrnuje práci s formálními skupinami (například týmy, pracovní skupiny, úkolově orientované skupiny, svépomocné skupiny) a organizacemi (například organizace sociálních nebo zdravotních služeb, školy apod.). Ohniskem změny by měla být organizace nebo skupina. Systém, ve kterém je intervenováno může být jak klientem, tak prostředím pro konkrétní osoby.

3. *Intervence na makroúrovni* - Práce s komunitami a společnostmi za cílem zlepšení kvality života lidí diskriminovaných, chudých nebo znevýhodněných. Novějším trendem je iniciace a podpora občanské participace na změně fungování těchto makrosystémů.

Dubois a Krogsrud Miley (1999) upozorňují, že by se nemělo v rámci ekosystémové perspektivy zapomínat ani na „*práci s profesí*“. Sociální pracovníci by měli reflektovat roli své profese na sociálním fungování lidí. V případě potřeby by měli iniciovat a podporovat změny uvnitř profese sociální práce.

## 6 Závěr

Když Pavel Navrátil (2012) uvádí, že znakem současné reflexivní sociální práce je „nejistota“, lze to na první pohled chápat jako něco nepříjemného, co nám komplikuje život. Do jisté míry to tak je – nemáme-li jistotu v našem posouzení a vyhodnocení životní situace klienta, nemáme jistotu ani v tom, zda jsme správně rozhodli (např. v tom, zda jsme správně respektovali klientovo právo na sebeurčení, zda jsme správně zasáhli, zda jsme správně uznali nárok klienta na nenárokovou dávku apod.), a celkově si nejsme jisti, jak byl náš postup správný. Ale na druhou stranu má v sobě tato „nejistota“ něco sympatického. Ukazuje nám, že naše práce není monotónní, že sociální práce stále není macdonaldizovaná, že příběh každého klienta je individuální. „Nejistota“, kterou cítíme, nám ukazuje, že jsme stále autonomní bytosti ve své profesi, které, pokud chtějí být „profesně dobré“, tak musí přemýšlet. Sociální práce je postavena na přemýšlení.

Pokud někdy dojde k tomu, že se přestaneme trápit „nejistotou“ v naší práci, a řekneme si, tak a teď jsme si ve všem jisti, bude to pravděpodobně znamenat, že jsme přestali přemýšlet, nebo byla sociální práce ovládnuta „novým manažerismem“<sup>48</sup> a stala se zcela standardizovanou. Uplatňování standardizovaných procedur na pluralitu lidských životů asi nikdy nebude fungovat, a ani pomáhat. Proto si svou „nejistotu“ hýčkejme. Znamená, že stále ještě máme prostor přemýšlet.

Nabízí se napsat, že některé oblasti výkonu sociální práce jsou na přemýšlení náročnější, zatímco jiné jsou jednoduché. Osobně s tím nesouhlasím. Sociální pracovnice na Úřadu práce má možná mnohem méně prostoru pro to, aby dělala sociální práci, než například sociální pracovník sanace rodiny, ale umění vybojovat si alespoň minimální prostor pro sociální práci v rámci všech „úředních povinností“ vyžaduje sakra pokročilou schopnost přemýšlení. Sociální pracovník v domově pro seniory s demencemi možná funguje spíše jako zdravotnický pracovník, ale pokud se naučí i s takovouto cílovou skupinou individuálně plánovat, může to být náročnější, než působit jako sociální pracovnice na obci, kde lze hovořit o výkonu „čisté“ sociální práce (samozřejmě v kontextu úřednické pozice). Proto nemám ráda vnitřní hierarchizace, které lze sledovat u některých sociálních pracovnic, že jsou některé oblasti sociální práce důležitější, než

---

<sup>48</sup> Proud v sociální práci, který se snaží převést individualizované rozhodování sociálních pracovnic na standardizované procedury, které budou řízeny přesnými metodickými pokyny. Dodržování těchto procedur je striktně kontrolováno manažery organizací. V souvislosti s kauzami v sociálně právní ochraně dětí nejvíce ohrožuje autonomii sociálních pracovníků právě v této oblasti.



jiné. Takové snahy o hierarchizaci oblastí sociální práce vedou pouze k vnitřním rozkolům mezi sociálními pracovníci, a oslabují sociální práci jako celek.

Před časem mi moudrá studentka Bára řekla, že miluje sociální práci. Možná to zní divně, ale hodně jí v tom rozumím. Myslím, že její láska k sociální práci mohla vzniknout právě jako důsledek přítomné „nejistoty“. „Nejistota“ v sociální práci nemusí být nutně něčím nepříjemným. Naopak ukazuje, že naše profese je pestrá, bohatá na spoustu životních příběhů lidí, do kterých jako sociální pracovníci zvědavě vstupujeme, které můžeme ovlivnit k lepšímu konci, nebo si alespoň říci, že jsme to zkusili.

## 7 Literatura

- BANKS, S. *Ethics and Values in Social Work*. Houndmills: Palgrave, 2001.
- BECHYŇOVÁ, V., KONVIČKOVÁ, M. *Sanace rodiny*. Praha: Portál, 2008.
- BECHYŇOVÁ, V. *Případové konference*. Praha: Portál, 2012.
- BERG, I. K. *Family Preservation*. London: BT Press, 1991.
- CLOUD, H., TOWNSEND, J. *Hranice*. Praha: Návrat domů, 1998.
- D'CRUZ, H., GILLINGHAM, P. a MELENDEZ, S. Reflexivity, its Meanings and Relevance for Social Work: A Critical Review of the Literature. *British Journal of Social Work*, 2007, Vol. 37, No. 1, pp 73-90.
- DOYLE, C. Casework. In HANVEY, CH., PHILPOT, T. *Practising social work*. London and New York: Routledge, 1993, pp 152-153.
- DUBOIS, B., KROGSRUD MILEY, K. *Social Work An Empowering Profession*. Boston: Allyn and Bacon, 1999, pp 60-78.
- DUNOVSKÁ, K. *Metodika rodinných konferencí*. Amalthea, 2012.
- Etický kodex lékaře. Česká lékařská komora, 1996.
- Etický kodex sociálních pracovníků ČR. Společnost sociálních pracovníků, 2006.
- Etika sociální práce – principy. Návrh, přijatý valným shromážděním IFSW (Mezinárodní federací sociálních pracovníků) Adelaide, Austrálie, 29. 9. – 1. 10. 2004.
- FOUCAULT, M. *Myšlení vnějšku*. Praha: Herrmann & synové, 2003.
- GJURIČOVÁ, J. O prevenci kriminality. *Prevence kriminality v České republice*. [online]. [cit. 2013-2-3]. Dostupný z [www: < http://orion2.gc-system.cz/prevencekriminality.cz/o-prevenci-kriminality/o-prevenci/](http://www.orion2.gc-system.cz/prevencekriminality.cz/o-prevenci-kriminality/o-prevenci/)
- GOJOVÁ, A. Síť a síťování. In JANOUŠKOVÁ, K. *Metodické a koordinační dovednosti v sociálních službách*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007.
- Changing Lives. Summary Report of the 21st Century. Social Work Review*. Edinburgh: Scottish Executive, 2005.
- HARTL, P. Poradenství. In MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální poráče*. Praha: Portál, 2003, str. 97-115.
- HASENFELD, Y. *Human Service Organizations*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1983.
- HAVRÁNKOVÁ, O. Případová práce. In MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003, str. 75-81.
- HOLLSTEIN-BRINKMAN, H. *Sociálna práca a systémové teórie*. Trnava: SAP-Slovak Academic Press, 2001.
- JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001.
- JANEBOVÁ, R., VRBICKÝ, J. Měla by sociální práce na obecních úřadech ohrozit neziskové organizace? *Sociální práce*, č. 3, roč. 12, 2012, str. 15-18.
- JANEBOVÁ, R. Úvahy nad genderovým tichem aneb Je gender relevantní kategorií pro sociální práci? *Sociální práce*, 2008, č. 2, roč. 8, s. 90-105.

- JANEČKOVÁ, M. *Prezentace sociální práce v médiích.* (diplomová práce) Hradec Králové, Ústav sociální práce UHK, 2012.
- JOHNSON, C. L. *Social Work Practise. A Generalist Approach.* Boston: Allyn and Bacon, 1998.
- KELLER, J. *Sociologie organizace a byrokracie.* Praha: SLON, 1996.
- KELLER, J. Na pokraji trhu práce – ke sporům o příčinách chudoby. *Sociální práce*, č. 1, roč. 2010, s. 57-63.
- KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese.* Praha: Portál, 1997.
- KOVAŘÍK, J. Sociálněekologický model a fenomenologická tradice. In MATOUŠEK, O. a kol. *Základy sociální práce.* Praha: Portál, 2001, 248-251.
- KŘÍŽKOVÁ, A., PAVLICA, K. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci.* Praha: Management Press, 2004.
- LAAN, van der G. *Otázky legitimace sociální práce.* Boskovice: Albert, Ostrava: Zdravotně sociální fakulta Ostravské univerzity, 1998.
- LIPSKY, M. *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services.* New York: Russell Sage Foundation, 1980.
- MAŘÍKOVÁ, H. Česká žena na trhu práce. In VODÁKOVÁ, A., VODÁKOVÁ, O. *Rod ženský. Kdo jsme, odkud jsme přišly, kam jdeme?* Praha: SLON, 2003, s. 185-196.
- MIOVSKÝ, M. a kol. *Vybrané termíny primární prevence.* Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2007.
- MORRISON, T. Emotional Intelligence, Emotion and Social Work: Context, Characteristics, Complications and Contribution. *British Journal of Social Work*, 2007, Vol. 37, pp 245–263.
- MULLALY, B. Oppression: The focus of structural social work. In Mullaly, B. *The new structural social work.* Don Mills: Oxford University Press, 2007, pp. 252-286.
- MUSIL, L. „Ráda bych vám pomohla, ale...“. *Dilemata práce s klienty v organizacích.* Brno: Marek Zeman, 2004.
- MUSIL, L. Různorodost pojetí, nejasná nabídka a kontrola výkonu „sociální práce“. *Sociální práce*, 2008, č. 2, roč. 8, s. 60-79.
- MUSIL, L. Tři pohledy na budoucnost sociální práce. In SMUTEK, M., SEIBEL, F. W., TRUHLÁŘOVÁ, Z. *Rizika sociální práce.* Hradec Králové: Gaudeamus, 2010.
- NAVRÁTIL, P., MUSIL, L. Sociální práce s příslušníky menšinových skupin. In *Sociální studia*, č. 5. Brno: Fakulta sociálních studií MU, 2000, str. 127-163.
- NAVRÁTIL, P. *Vybrané teorie sociální práce.* In MATOUŠEK, O. a kol. *Základy sociální práce.* Praha: Portál, 2001.
- NAVRÁTIL, P. *Posouzení životní situace: úvod do problematiky.* *Sociální práce*, 2007, č. 1, s. 72-86.
- NAVRÁTIL, P., JANEBOVÁ, R. a kol. *Reflexivita v posuzování životní situace klientek a klientů sociální práce.* Hradec Králové: Gaudeamus, 2010.
- NAVRÁTIL, P. *Prekérnost teorií v sociální práci v pozdně moderní době.* In TRUHLÁŘOVÁ, Z., LEVICKÁ, J. *Od teorie k praxi, od praxe k teorii.* Hradec Králové: Gaudeamus, 2012, str. 14-29.

- NEČASOVÁ, M. Profesní etika. In MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003.
- NEDĚLNÍKOVÁ, D. *Metodická příručka pro výkon terénní sociální práce*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2007.
- NOVOSAD, L. *Základy speciálního poradenství*. Praha: Portál, 2000, str. 84-92.
- O'SULLIVAN, T. *Decision-making in Social Work*. Basingstoke: Macmillan, 1999.
- PAYNE, M. *Modern Social Work Theory*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire and London: MACMILLAN Press, 1997, pp. 214-237.
- PAYNE, M. *Modern Social Work Theory*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire and London: MACMILLAN Press, 1997, pp. 214-237.
- PAYNE, M. *What Is Professional Social Work?* (2<sup>nd</sup> edn) Bristol: Policy Press; Chicago: Lyceum, 2006.
- RAUCHFLEISCH, U. *Doprovázení a terapie delikventů*. Brno: Sdružení Podané ruce, Boskovice: Nakladatelství Albert, 2000.
- RŮŽIČKOVÁ, D., MUSIL, L. Hledají sociální pracovníci kolektivní identitu? *Sociální práce*, 2009, č. 3, roč. 9, s. 79-90.
- SALAMON, E. Kdo je zákazníkem sociálních služeb? *Sociální politika*, 2001, roč. 27, č. 2, s. 6-9.
- SCHEIN, E. H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, 2004.
- SMUTEK, M. *Model řešení problému v sociální práci – Systémový pohled*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006.
- STANFORD, S. 'Speaking Back' to Fear: Responding to the Moral Dilemmas of Risk in Social Work Practice. *British Journal of Social Work*, 2010, Vol. 40, pp 1065–1080.
- STUHLÍK, J. *Asertivní komunitní léčba a case management*. Praha: Focus Praha, 2001.
- SUDA, R., JANEBOVÁ, R. Pomůže rozvoji sociální práce nová právní úprava? *Sociální práce/Sociální práca*, 2013, roč. 13, č. 4, s. 10-12.
- ŠŤASTNÁ, M. Metodika aplikace case managementu v Chrudimi formou interdisciplinární spolupráce. Šance pro tebe. [online]. [cit. 2013-5-2]. Dostupný z [www: <http://www.chance.chrudim.cz/files/casemanagement/METODIKA\\_CM\\_CHRUDI\\_M.pdf>](http://www.chance.chrudim.cz/files/casemanagement/METODIKA_CM_CHRUDI_M.pdf).
- TAYLOR, C., WHITE, S. Knowledge, Truth and Reflexivity: The Problem of Judgement in Social Work. *Journal of Social Work*, 2001, Vol. 37, No. 1, pp 37-59.
- TEW, J. Understanding Power and Powerlessness: Towards a Framework for Emancipatory Practice in Social Work. *Journal of Social Work*, 2006, 1, pp 33 – 51.
- ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat*. Praha: SLON, 1999.
- WEINBERG, M. Structural Social Work: A Moral Compass for Ethics in Practice. *Critical Social Work*, 2008, Vol. 9, No. 1.
- WEINLICOVÁ, I. *Prezentace sociálních pracovníků a pracovníků v médiích*. (diplomová práce) Hradec Králové: Pedagogická fakulta UHK, 2009.

ZITA, J. Nalézání identity povolání sociální pracovník. Práce a sociální politika. [online]. 2005, 7-8 [cit. 2010-11-13]. Dostupný z www: <<http://archiv.noviny.mpsv.cz/clanek.php?id=741>>.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách v platném znění.

Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů v platném znění.

Zásady a obsah věcného záměru zákona o sociálních pracovnících a samosprávné profesní organizaci, 2013.

Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe. Průvodce poskytovatele. MPSV, 2002.

## 8 Rejstřík

- A**
- akceptace, 40, 41
  - Autenticita, 35
  - Autorita, 46
- C**
- case management, 9, 68, 116
- D**
- definice, 16, 17, 18, 84, 86
  - Definice, 16
  - diagnóza, 38, 93, 101
  - direktivní přístup, 7
- E**
- Ekologie, 104, 105
  - ekosystémová perspektiva, 4, 100
  - ekosystémové teorie, 4
  - emoce, 30, 32, 35, 37, 38, 39, 40, 42
  - Etický kodex, 18, 21, 22, 114
- F**
- Focusing, 26
- H**
- hodnotový systém
    - hodnotovém systému, 26, 29
  - hodnotových konfliktů
    - hodnotový konflikt, 29
  - hranic
    - hranice, 43, 44, 45
- I**
- Identita sociální práce, 17
  - interakce
    - interakcí, 11, 17, 37, 65, 90, 102, 104
  - interakční proces, 5, 100
  - Intervize, 26, 65
- J**
- Jandourek, 83
  - Jedinečnost, 91
- K**
- Klientská zodpovědnost, 53
  - kompetenci
    - kompetence, 53, 58, 59
  - kompetencí, 12, 58, 59
  - komplexnost, 7, 8, 23
  - Komplexnost, 7
  - Komunikace, 37
  - kontrolou
    - kontrola, 7, 48, 53, 57, 64, 84
  - Kultura organizace, 60
- L**
- labeling, 108
  - legitimace, 13, 36, 50, 51, 52, 115
  - legitimita, 50
- M**
- makrosystémech, 101
  - médiích
    - média, 12, 13, 115, 116
  - mezosystémech, 101
  - mikrosystémech, 101
  - mlčenlivosti, 75, 79, 80
  - Moc, 46, 47, 49
  - mocenských tlaků, 63
  - moralizování, 27, 41
  - morálním kódu
    - morální kód, 26, 29
- N**
- nejasná očekávání, 96
- O**
- Obecné systémové teorie, 100
  - odpovědnost sociálního pracovníka, 52, 59
  - Organizované sebestudium, 26
  - osobní fungování, 30
  - osobní potřeby, 28
- P**
- porozumění, 30, 41, 49, 65, 100
  - posouzení životní situace, 101
  - prevence
    - prevencí, 9, 10, 67, 108
  - profese
    - profesí, 10, 11, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 23, 29, 33, 39, 45, 57, 60, 63, 66, 67, 68, 79, 111, 113, 115
  - profesionalizace, 5, 23
  - Profesní autorita, 18, 19
  - Profesní kultura, 18, 22
  - Předsudek, 31
  - případové konference, 73
  - připojení, 32, 40, 41, 53
  - Přirozenost, 36
  - Přístup založený na silných stránkách, 92
- R**
- Reflexivita, 4, 115
  - reflexivní práce s emocemi, 38
  - Respekt komunity, 18, 19
  - Rodinná konference, 76

## S

sebe porozumění, 24  
sebe poznání, 24, 26, 27, 30, 32, 34  
síťování, 71, 72, 114  
SMART, 75, 88  
sociální fungování, 8, 16, 55, 91  
sociální práce, 1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 28, 29, 30, 31, 33, 37, 38, 39, 40, 41, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 55, 56, 57, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 71, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 86, 87, 88, 89, 92, 93, 95, 96, 98, 100, 101, 104, 111, 112, 114, 115, 116, 120  
sociálního prostředí  
sociální prostředí, 7, 8, 9, 16, 55, 71, 79, 104  
spolupráce, 9, 59, 60, 66, 67, 69, 71, 72, 73, 74, 79, 80, 81, 82, 95, 97, 116  
statusem klienta, 96  
stávání se klientem, 5, 83, 95  
stereotyp, 30, 31, 33  
Supervize, 19, 26, 65  
Systematická teoretická základna, 18, 19

## T

transakce

transakcí, 102, 104  
Transparentnost, 35, 36  
Týmová práce, 66, 79, 82  
typů vícečlenných systémů, 65  
Typy klientů, 98

## V

vícečlenném „klientském“ systému, 86  
vícečlenném systému, 60, 65  
vnímání sociální práce veřejností, 11  
Výhody týmové práce, 79  
výlučnost, 7, 18, 19

## Z

zakázky, 52, 63, 79, 85  
zdroje klienta, 55, 71  
Zralost, 34

## Ž

životní filozofie, 27, 28, 29  
životní situace, 7, 8, 9, 31, 36, 38, 41, 45, 50, 56, 57, 71, 73, 84, 91, 94, 104, 112, 115  
životní styl, 27, 28, 29

Redakční rada Edice texty k sociální práci:

Mgr. Karel Bauer; Mgr. Radka Janebová, Ph.D.; PhDr. Martin Smutek, Ph.D.;

Mgr. Zuzana Truhlářová, Ph.D.



Řada: Vybrané kapitoly z teorií a metod sociální práce – sv. 12

Název: **Teorie a metody sociální práce - reflexivní přístup**

Rok a místo vydání: 2014, Hradec Králové

Vydání: první

Náklad: 200

Vydalo nakladatelství Gaudeamus při Univerzitě Hradec Králové jako svou 1314. publikaci.

**ISBN 978-80-7435-374-1**