

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrlometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

Charitativní a sociální práce

Iveta Dobešová

Motivace sociálních pracovníků k výkonu SPOD v přímé práci s klientem

Diplomová práce

vedoucí práce: Mgr. Pavlína Jurničková, Ph.D.

2018

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předloženou diplomovou prací vypracovala samostatně. Veškerou literaturu, z níž jsem při vyhotovení a realizaci diplomové práce čerpala, řádně cituji a uvádím v seznamu použité literatury.

.....

Datum a podpis autorky bakalářské práce

Poděkování

Děkuji Mgr. Pavlíně Jurníčkové, Ph.D. za odborné vedení diplomové práce, poskytování podnětných námětů i lidský přístup, se kterým se mi věnovala. Poděkování patří respondentům, kteří se podíleli na realizaci výzkumného šetření, za jejich vstřícnost a umožnění sběru dat.

Především bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům za podporu v průběhu celého studia.

Obsah

ÚVOD	1
1 Motivace.....	2
1.1 Potřeby.....	3
1.2 Činitele a zdroje motivace	4
2 Sociální pracovník orgánu sociálně-právní ochrany dětí	5
2.1 Kvalifikační, profesní a osobnostní předpoklady	6
2.2 Další vzdělávání	8
2.3 Mlčenlivost.....	8
2.4 Pracovní pohotovost	9
2.5 Cílová skupina sociálně-právní ochrany dětí.....	9
3 Činnost sociálních pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí.....	12
3.1 Vedení evidence a spisové dokumentace	12
3.2 Preventivní a poradenská činnost	14
3.3 Hodnocení situace dítěte a jeho rodiny a individuální plán ochrany dítěte.....	15
3.4 Sociální šetření v rodině	17
3.5 Výchovná opatření.....	18
3.6 Případové konference	23
3.7 Supervize	26
4 Rizika při poskytování sociálně-právní ochrany dětí.....	29
4.1 Rizika sociální práce v terénu.....	29
4.2 Rizikový klient	30
4.3 Stres	31
4.4 Syndrom vyhoření	32
5 PRAKTICKÁ ČÁST	37
5.1 Výzkumná otázka a cíl výzkumu.....	37
5.2 Použité metody výzkumu	37

5.3	Výzkumný soubor.....	38
5.4	Způsob zpracování dat.....	39
5.5	Interpretace dat	40
5.5.1	Cesta na OSPOD	41
5.5.2	Pomoc klientovi prostřednictvím SPOD	44
5.5.3	Pracovní kolektiv.....	49
5.5.4	Seberealizace	53
5.5.5	Prestiž.....	55
5.5.6	Dobrá praxe	58
	ZÁVĚR.....	62
	BIBLIOGRAFICKÝ SEZNAM.....	64
	PŘÍLOHY	68

ÚVOD

Pro dosahování dlouhodobě dobrého pracovního výkonu je třeba optimální míry motivace. Vzhledem k náročné povaze sociální práce, která v sobě nese i rizika spojená s výkonem tohoto povolání, je pro sociálního pracovníka nutná dávka motivace. Diplomová práce je zaměřena na specifickou oblast sociální práce, kterou je sociálně-právní ochrana dětí. Vzhledem k objemné pracovní náplni a nelehkému postavení sociálního pracovníka vykonávajícího sociálně-právní ochranu dětí je jeho pracovní motivace považována za velmi důležitou. O nepřiměřenosti obsahu práce, která je na sociálního pracovníka orgánu sociálně-právní ochrany kladena vypovídá například studie Musila, Bareše a Havlíkové (2017, s 343). Dle studie se všichni dotazovaní sdělili, že náplň současného poskytování sociálně-právní ochrany převyšuje jejich pracovní kapacity. A to i s ohledem na personální nedostatek zaměstnanců. Dlouhodobá přetíženost může mít na sociální pracovníky negativní dopad s ohledem na jejich pracovní motivaci.

Konkrétním tématem diplomové práce je motivace sociálních pracovníků vykonávajících sociálně-právní ochranu dětí v přímé práci s klientem. Cílem práce teoretické části je předložení základních pojmů, teorií a postřehů z dosavadních výzkumných studií z oblasti motivace, charakteristiky zmíněné pracovní pozice, představení pracovní náplně tohoto povolání a dále představení rizik, se kterými se sociální pracovník může potýkat. Cílem výzkumné části diplomové práce je zodpovězení hlavní výzkumné otázky: Jaká je motivace sociálního pracovníka k výkonu sociálně-právní ochrany dětí v přímé práci s klientem? Pro naplnění cíle výzkumu bylo provedeno kvalitativní výzkumné šetření u vybraného výzkumného souboru – terénních sociálních pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí, kteří přímo pracují s klienty.

Diplomová práce je tedy členěna na dvě části – teoretickou a výzkumnou. Teoretická část obsahuje čtyři kapitoly, kterými jsou Motivace, Sociální pracovník orgánu sociálně-právní ochrany dětí, Činnosti sociálních pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí a Rizika při poskytování sociálně-právní ochrany dětí. Výzkumná část obsahuje kapitoly Výzkumná otázka a cíl výzkumu, Použité metody výzkumu, Výzkumný soubor, Způsob zpracování dat a Interpretace dat.

1 Motivace

Hlavní výzkumná otázka diplomové práce je zaměřena na motivaci sociálních pracovníků, kteří vykonávají přímou práci s klienty prostřednictvím sociálně-právní ochrany dětí. Proto je považováno vymezení pojmu motivace za nutné. Dále je snaha s ohledem na cíl práce zasadit tyto poznatky do kontextu základního aspektu lidské činnosti, kterou je práce.

Lidské chování je vědomě či nevědomě zaměřeno na dosažení určitého cíle, a jako takové se vyznačuje určitou intenzitou a trváním v čase (pokud není dosaženo původního nebo náhradního cíle). V psychologii se tyto procesy, které determinují zaměření, sílu a trvání chování, označují jako motivace. (Nakonečný, 2009, s. 177) Autor definici vysvětluje na jednoduchém příkladu a tím je hlad – původ hladu pramení z fyziologické změny organismu a vzbuzuje stav nedostatku, pojmenovaný obecně jako **potřeba** (tj. v tomto případě potřeba potravy). Tento stav je výchozím stavem motivace a obsahuje jistou míru energie a setrvává, dokud není dosaženo **cílového objektu** (tj. potrava). Tak dojde k završující reakci (tj. jedení), která přináší **uspokojení** (tj. nasycení). Nakonečný (2009, s. 177)

Pro doplnění a rozlišení pojmu motivace Nakonečný (2009, s. 177-178) předkládá termín **motiv**, který vyjadřuje (oproti motivaci) obsah uspokojení – vedoucí k redukci původní potřeby čili motivačního stavu. Motivy jsou odvozovány z obsahu získaného uspokojení a ne z cílových objektů. Termín **motivování** pak znamená podněcování k jistému zacílenému chování.

Steers a Porter (1979, s. 6) význam pojmu motivace vysvětlují a shrnují ve třech bodech, dle kterých se motivací rozumí:

- to, co dává energii lidskému chování
- to, co usměrňuje toto chování
- to, co udržuje toto chování

Ani výjimečné schopnosti nezaručují vysokou úroveň pracovního výkonu, pokud jedinec pro daný výkon nemá motivaci. Dobrý pracovní výkon je tudíž spojován s optimální mírou motivace. (Nakonečný, 1992, s. 109-110) V širším pojetí znamená motivace souhrn důvodů a příčin k určité činnosti, které způsobují to, že se jedinec práce ujímá, po určitou dobu v ní setrvává a vynakládá jistou míru úsilí a energie. (Nakonečný, 1992, s. 121)

1.1 Potřeby

Termín potřeba Kohoutek (1998, s. 64) definuje jako prožívaný neboli prociťovaný nedostatek, anebo naopak nadbytek něčeho, co nás vede k jistému chování s cílem uspokojit danou potřebu. Potřeba je doprovázena tzv. vnitřním duševním napětím, které je redukováno právě uspokojováním potřeb. S vnikem každé nové potřeby se objevuje nové napětí. Potřeby jsou nejběžněji děleny na potřeby materiální a kulturní, nebo také dle Kohoutka (1998, s 64–65) na potřeby:

- **Biologické** – které jsou vrozené a společné s ostatními živočichy. Zásadním rozdílem je ovšem jejich zušlechtění a socializace, na rozdíl od ryze původních biologických potřeb. Řadí se sem potřeba potravy, dýchání, spánku, vyprazdňování, sexuality a podobně.
- **Sociálně psychologické** – které jsou jistou měrou získané. Do této skupiny náleží potřeba poznávání a prožívání, potřeba citového vyžití, sociálního kontaktu a sebeuplatnění.

Jiné uspořádání nabízí Maslow (dle Drapela, 2011, s. 138–140), který strukturu všech motivačních sil chápe na kontinuu, které sahá od úrovně potřeb až po B-úroveň („B“ zde znamená „bytí“ ve svém nejhlubším významu, tj. vlastní existenci sjednocenou s veškerou vesmírnou skutečností). Potřeby tak dělí do tří úrovní nižší a vyšší a B-úroveň, které obsahují potřeby:

- **Fyziologické** – tj. základní potřeby, které jsou vlastní každému člověku od počátku jeho života. Neuspokojení základních potřeb determinuje všechny ostatní osobnostní funkce.
- **Bezpečí** – do této oblasti se vztahuje řád, struktura, ochrana zdraví, stanovení mezí, opak strachu a úzkosti. Velmi silné projevy jsou patrné po narození a v dětství.
- **Náležitosti a lásky** – projevuje se touhou jedince po citovém vztahu, touhou někam patřit, nebýt vyloučený, osamělý a též potřeba patřit do skupiny.
- **Úcty** – která souvisí s vlastním uvědomováním (sebeúcta) i s vnějším uznáním, pověstí a prestiží (úcta druhých).
- **Sebeaktualizace** – představuje touhu člověka stát se vším, čím se může stát (nikoli čím se musí stát).



Obrázek 1 Znárodnění motivační struktury podle Maslowa (dle Drapela, 2011, s. 139)

Dle hierarchického uspořádnání potřeb Maslow (dle Drapela, 2011, s. 139) uplatňuje princip vzestupného uspokojování potřeb, kdy stoupající krok může nastat jen tehdy, jsou-li potřeby předchozího stupně v dostatečné míře uspokojeny. Nemusejí být zcela naplněny.

1.2 Činitele a zdroje motivace

Činitelé pracovní motivace, označované také jako motivátory, působí na jedince stimulačně. Rozlišujeme objektivní (vnější) a subjektivní (vnitřní) činitele, které mají na jedincovu motivaci vliv. Mezi objektivní činitele pracovní motivace lze zařadit například politické, ekonomické, právní či kulturní poměry ve společnosti, mzdové nastavení organizace, její image a pracovní podmínky, zadané pracovní úkoly aj. Do subjektivních činitelů můžeme přiřadit například osobní postoje, zájmy, pracovní návyky, současné potřeby, konflikty aj. (Nakonečný, 1992, s. 120-121)

Motivace je vždy intrapsychický čili vnitřní duševní fenomén – tento je však určován vzájemnou interakcí mezi výše zmíněnými vnějšími a vnitřními činiteli – který může mít zejména vnitřní a vnější zdroje. Názornou ukázkou pro rozlišení vnitřních a vnějších zdrojů představuje opět příklad hladu. Hlad (fyziologický proces) představuje vnitřní zdroj, avšak může být determinován i vnějšími zdroji (široká nabídka různých jídel k uspokojení hladu). (Nakonečný, 1992, s. 122)

Porozumění tomu, odkud motivace pramení a díky čemu vzniká, přináší porozumění tomu, proč člověk jedná právě tak či onak. Skutečnosti, na základě kterých se motivace vytváří, jsou již zmíněné zdroje. Vnitřních i vnějších zdrojů existuje obrovské množství, u každého jedince mohou být odlišné a v průběhu času dochází k jejich obměňování. Mezi základní motivační zdroje se řadí lidské potřeby, návyky, hodnoty a hodnotová orientace, zájmy jedince a jeho ideály. (Bedrnová, Nový a kol., 2002, s. 244)

2 Sociální pracovník orgánu sociálně-právní ochrany dětí

Cílem kapitoly je vymezit orgány sociálně-právní ochrany dětí (dále jen OSPOD) a sociálního pracovníka, který zde vykonává přímou práci s klientem. Kapitola dále obsahuje popis dalšího vzdělávání, které je u státních zaměstnanců vyžadováno a které je podmínkou pro výkon sociálně-právní ochrany dětí (dále jen SPOD). Následně je představen závazek mlčenlivosti, výkon pracovní pohotovosti a popis komu a za jakých okolností je v České republice SPOD poskytována.

Kapitola je předkládána a považována za důležitou ve vztahu ke zvolenému výzkumnému souboru, kterými jsou právě terénní sociální pracovníci, kteří vykonávají SPOD na úrovni obce s rozšířenou působností. Vzhledem k tomu, že SPOD může být poskytována na různých úrovních, je třeba tyto pozice odlišit. Kapitola slouží také pro objasnění užívaného spojení „sociálních pracovníků v přímé práci s klienty“, které poukazuje na to, že respondenty výzkumu nejsou například vedoucí pracovníci OSPOD, neboť jejich pracovní náplň je odlišná.

SPOD se rozumí zejména *ochrana práva dítěte na příznivý vývoj a řádnou výchovu, ochrana oprávněných zájmů dítěte, včetně ochrany jeho jmění, působení směřující k obnovení narušených funkcí rodiny a zabezpečení náhradního rodinného prostředí pro dítě, které nemůže být trvale nebo dočasně vychováváno ve vlastní rodině.* (Zákon č. 359/1999, §1) Uvedená definice představuje SPOD v užším pojetí, která je do širšího kontextu zanesena tím, že zvláštní právní předpisy upravující též ochranu práv a oprávněného zájmu dítěte zůstávají nedotčeny. (Zákon č. 359/1999, §1)

Ve zmíněné souvislosti je nutné uvést pojem ochrana dítěte, který je širší než vymezení SPOD dětí, a zahrnuje tak ochranu rozsáhlejšího souboru práv a oprávněného zájmu dítěte. Vzhledem k objemnosti je ochrana dítěte obsažena ve vícero právních předpisech různé právní síly na úrovni mezinárodní (zj. Deklarace práv dítěte, přijatá VS OSN 20. listopadu 1959 a Úmluva o právech dítěte, přijatá v roce 1989) i státní (zj. Ústava České republiky, Listina základních práv a svobod a Občanský zákoník). (MPSV [on-line] 2013)

Ministerstvo práce a sociálních věcí charakterizuje SPOD jako *zajištění práva dítěte na život, jeho příznivý vývoj, na rodičovskou péči a život v rodině, na identitu dítěte, svobodu myšlení, svědomí a náboženství, na vzdělání, zaměstnání, zahrnuje také ochranu dítěte před jakýmkoliv tělesným či duševním násilím, zanedbáváním, zneužíváním nebo vykořisťováním*. (MPSV [on-line] 2013) Dále je současnou SPOD možné vylíčit jako centrálně garantovanou, avšak lokálně provozovanou. Centrálním garantem je stát prostřednictvím státní správy, přímou práci s klienty však realizují sociální pracovníci na místní úrovni. (MPSV [on-line] 2013)

Orgány, které SPOD vykonávají, jsou Ministerstvo práce a sociálních věcí, Úřad pro mezinárodně-právní ochranu dětí, Úřad práce České republiky – jeho krajské pobočky a pobočka hlavního města Prahy, obecní úřady s rozšířenou působností a dále krajské, obecní a újezdní úřady. SPOD také zajišťují obce a kraje v samostatné působnosti, ustanovené komise pro SPOD a další právnické nebo fyzické osoby, pakliže byly výkonem pověřeny. Právě obcím s rozšířenou působností ukládá zákon o SPOD nejvíce povinností vzhledem k tomu, že sociální pracovníci na této úrovni vykonávají přímou práci s klienty, znají místní podmínky a mohou tak bezprostředně a včas činit potřebná opatření. (Zákon č. 359/1999, §4)

2.1 Kvalifikační, profesní a osobnostní předpoklady

SPOD představuje náročnou činnost s velkou mírou odpovědnosti, tato činnost je ovlivněna jak vzděláním, zkušenostmi z praxe i osobnostními předpoklady jednotlivých pracovníků. Přestože je SPOD poskytována profesionálně, i nadále zůstává pomáhající profesí, která klade důraz na individualitu klienta.

V legislativě je ukotven požadavek, aby sociální pracovník dosáhl minimálně vyššího odborného či vysokoškolského bakalářského, magisterského, anebo doktorského studijního programu v oborech zaměřených na sociální práci, sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociálně právní činnost, sociální politiku, sociální péči, sociální patologii, právo či speciální pedagogiku (Zákon č. 108/2006, §110)

Následně po přijetí do pracovního poměru je u nového zaměstnance vyžadováno absolvování zkoušek zvláštní odborné způsobilosti.

Zkouška se skládá ze dvou částí, a to odborné a obecné. Součástí obecné části zkoušky zvláštní odborné způsobilosti je znalost základů veřejné správy, především obecných principů organizace a činnosti veřejné správy, znalost zákona o obcích, zákona o krajích, zákona o hlavním městě Praze a správního řádu. Odborná část je zaměřena na sociální oblast, zejména na SPOD. Podmínkou absolvování zkoušky je také schopnost aplikace těchto znalostí do konkrétních situací. Složení zkoušky může být také nahrazeno dokladem Ministerstva vnitra ČR o uznání rovnocennosti vzdělání pro zvláštní odbornou způsobilost. Zkoušku odborné způsobilosti je pracovník povinen vykonat do 18 měsíců od vzniku pracovního poměru. (Zákon č. 312/202)

Pro náročnost výkonu SPOD je nezbytné, aby pracovník disponoval také patřičnými osobnostními předpoklady. Mezi základní patří schopnost aktivního naslouchání, dobré komunikační schopnosti, zvládání konfliktů, odolnost vůči zátěži a stresu, empatie, kooperace s kolegy, schopnost rychlého rozhodování, analýzy a syntézy získávaných informací, ochota dále se průběžně vzdělávat. Výkon sociálního pracovníka je souhrou jeho znalostí, dovedností, uznávaných hodnot, osobnostních rysů, dále pak životních zkušeností, kulturního dědictví a mnoha dalších aspektů. Nelze pominout ani otázku víry, která může konkrétní povahu sociální práce u jednotlivých pracovníků též ovlivnit. Na základě jmenovaného je patrné, že sociální pracovník vkládá do činnosti své vlastní já, které je pro autenticitu a pravost v přímém kontaktu s klientem nezbytná. Osobnostní předpoklady je žádoucí záměrně rozvíjet a kultivovat, například formou odborných výcviků. (Pemová, Ptáček, 2012, s. 121-125)



Obrázek 2 Schéma odbornosti sociálního pracovníka (Pemová, Ptáček, 2012, s. 122)

Schéma poukazuje na vzájemnou propojenost všech složek osobnostních předpokladů, získaných teoretických znalostí, nabytých praktických dovedností se zkušenostmi sociálního pracovníka získaných praxí.(Pemová, Ptáček, 2012, s. 122)

2.2 Další vzdělávání

Pro výkon funkce sociálního pracovníka je důležité, aby si dále průběžně rozšiřoval své znalosti a vědomosti, které získal dosavadním studiem a orientoval se v nových úpravách právních předpisů, byl seznámen s aktuálním děním, výzkumy a novinkami v oboru. Je proto nutné, aby se každý pracovník dále průběžně vzdělával. V rámci pracovního poměru je jasně dána povinnost dalšího průběžného vzdělávání sestavením individuálního vzdělávacího plánu. Po přijetí nového zaměstnance do pracovního poměru je pamatováno i na jeho vzdělávání. Nový pracovník musí absolvovat tzv. vstupní vzdělávání. Při něm získá základní znalosti o veřejné správě, o organizaci a činnosti veřejné správy a územních samosprávných celků, základech veřejného práva a veřejných financí, evropského správního práva, práv a povinností a etiky úředníka (Zákon č. 312/202, § 19)

V rámci průběžného vzdělávání si pracovník doplňuje a aktualizuje znalosti a dovednosti, které jsou nezbytné pro výkon pracovních činností. Nejčastěji se tak děje absolvováním různých vzdělávacích kurzů a seminářů, které mají akreditaci Ministerstva práce a sociálních věcí v oblasti sociální práce. (Zákon č. 312/202, § 19)

2.3 Mlčenlivost

Při výkonu SPOD se každý pracovník denně setkává s informacemi, které jsou osobního, někdy až intimního rázu. Samozřejmostí předpokladu výkonu této práce je zachování mlčenlivosti o osobních údajích i o všem dalším, co se pracovník během jednání s klientem, z písemností či při spolupráci s dalšími institucemi dozví. (Zákon č. 359/1999, §57)

Povinnost mlčenlivosti musí pracovník zachovávat i o osobách, jež OSPOD upozornily na možné ohrožení dítěte. Mlčenlivostí jsou rovněž vázány další pověřené právnické osoby a fyzické osoby, které spolupracují s OSPOD. Povinnost zachovávat mlčenlivost neplatí pouze v době trvání pracovního poměru, ale i po jeho ukončení. Mlčenlivost může být prolomena, avšak pouze osobou, vůči které tuto povinnost

zaměstnanci mají, a to na základě písemného souhlasu této osoby s uvedením rozsahu a účelu prolomení mlčenlivosti. (Zákon č. 359/1999, §57)

2.4 Pracovní pohotovost

Mimo obvyklou pracovní dobu je poskytování SPOD řešeno formou pracovní pohotovosti. Jejím předmětem není řešení standardních situací, kdy postačuje poskytnutí poradenství, projednání situace např. s dítětem, rodiči dítěte či jinou osobou, odpovědnou za její výchovu, ale situace, které nesnesou odkladu. Podle toho, o jakou situaci se jedná, je volen další postup pracovníka. Nejprve je tedy nutné vyhodnotit tzv. naléhavost případu - zda postačuje běžný výkon práce, nebo zda je nutný okamžitý zásah k ochraně práv a zájmů dítěte. Taková situace může nastat kdykoliv, jak v pracovní době, tak i mimo ni. Během pracovní pohotovosti je pracovník k dispozici 24 hodin denně, 7 dní v týdnu. Každý OSPOD si řeší podmínky pracovní pohotovosti dle svých místních možností v rámci platné legislativy. Nezbytné je zajištění provázanosti s orgány činnými v trestním řízení a se soudy, které rovněž dodržují pracovní pohotovost v mimopracovní době tak, aby byla zajištěna součinnost v naléhavých případech. (MPSV [on-line] 2007)

Výkon pracovní pohotovosti je možný pouze při řešení bezprostředního ohrožení dítěte, které se ocitlo bez jakékoliv péče nebo jestliže jsou jeho život a příznivý vývoj vážně narušeny či ohroženy. Za výkon pracovní pohotovosti náleží pracovníkovi odměna nejméně ve výši 10% průměrného výdělku, pokud není v kolektivní smlouvě sjednáno jinak. (MPSV [on-line] 2007)

2.5 Cílová skupina sociálně-právní ochrany dětí

Pro možnost vymezení cílové skupiny, které je SPOD poskytována, je nutné nejprve ujasnit pojem „dítě“. Nezletilou osobou, se rozumí každá lidská bytost mladší 18 let, pokud zletilosti nebylo dosaženo dle právního řádu dříve. Před 18 rokem věku lze nabýt zletilosti pouze uzavřením manželství a to nejdříve od 16 let věku. SPOD náleží všem dětem, jež spadají do vymezené věkové kategorie a které se nacházejí na území České republiky a to bez jakékoli diskriminace podle rasy, pohlaví, politického či jiného smýšlení, barvy pleti, náboženství, etnického, národnostního nebo sociálního původu. (MPSV [on-line] 2013)

SPOD se poskytuje dítěti, které na území České republiky:

- a) „má trvalý pobyt,

- b) podle zákona č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území ČR a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, má povolen trvalý pobyt nebo je hlášeno k pobytu na území České republiky po dobu nejméně 90 dnů,
- c) podalo návrh na zahájení řízení o udělení mezinárodní ochrany na území ČR (tzn. o udělení azylu nebo doplňkové ochrany podle zákona č. 325/1999 Sb., o azylu, ve znění pozdějších předpisů, dále jen „zákon o azylu“),
- d) je oprávněno trvale pobývat,
- e) pobývá s rodičem, který podal žádost o udělení oprávnění pobytu za účelem poskytnutí dočasné ochrany na území České republiky, nebo které již pobývá na základě uděleného oprávnění k pobytu za účelem dočasné ochrany na území České republiky podle zákona č. 221/2003 Sb., o dočasné ochraně cizinců, ve znění pozdějších předpisů, nebo
- f) je azylantem nebo osobou požívající doplňkové ochrany.“ (Novotná, 2016, s. 22-38)

Ve druhém odstavci této kapitoly je řečeno, že SPOD náleží všem dětem na území ČR, tedy i těm, které nespĺňují výše uvedené podmínky, rozdíl je v poskytované míře rozsahu. Takovým dětem je poskytnuta SPOD v nezbytném rozsahu, která spočívá v přijetí takového opatření, které ochrání život a zdraví dítěte, uspokojí jeho základní potřeby, včetně zdravotní péče v nejnutnějším rozsahu. (MPSV [on-line] 2013)

Situací, ve kterých se dítě může nacházet a ve kterých je třeba poskytovat SPOD je mnoho a nelze je vyčíst všechny. Příkladně jsou takové situace uvedeny v **§ 6 zákona o SPOD**, jedná se o děti, kterým zemřeli rodiče, nebo jejich rodiče neplní či zneužívají rodičovskou odpovědnost, dále děti, o které pečuje jiná fyzická osoba, než rodiče, nebo děti, jež zanedbávají školní docházku, požívají alkohol nebo návykové látky, děti páchající trestnou činností, anebo děti, na kterých byl spáchán trestný čin a další. Důležité u takovýchto událostí však je, že tyto skutečnosti trvají delší dobu, anebo jsou takové intenzity, že mají nepříznivý vliv na zdravý vývoj dítěte či mohou vézt k jejich vzniku. Předpokladem tak není jednorázová událost, pakliže by tato událost nebyla v takové míře intenzity, že by k nepříznivému vývoji dítěte mohlo dojít. (MPSV [on-line] 2013)

Předešlý text představuje cílovou skupinu jako nezletilé děti, kterým je v různých situacích poskytována SPOD. Sociální pracovník se však během přímého výkonu setkává s celým rodinným systémem, a tím cílová skupina dostává širší charakter. Žádnou situaci, ve které se dítě ocitne nelze vnímat izolovaně. Sociální pracovník nepracuje pouze s jedincem, ale především se zákonnými zástupci dítěte či s osobami o dítě pečující, dále pak s osobami, které udržují s dítětem intenzivní vztah a dalšími, které mohou mít na dítě vliv. Matoušek (1993, s. 51) připouští, že *kontakt s rodinou v institucích, které mohou vůči rodině uplatnit negativní sankce, například odejmout dítě z péče, je daleko nesnadnější*. Pro pracovníka OSPOD je předním hlediskem blaho dítěte, přesto má v rámci navazování vztahu s rodinou vědomě reflektovat její soukromou a intimní povahu. (Pemová, Ptáček, 2012, s. 133-135)

Kanadský kvalitativní výzkum týkající se dobrovolně a nedobrovolně zaevidovaných rodin do systému SPOD zjišťoval, jak obě skupiny vnímají vztah a spolupráci se sociálním pracovníkem. Obě dotazované skupiny shodně uvedly, že hodnotou kvalitní spolupráce je schopnost sociálního pracovníka přistupovat k rodině s respektem a individualitou. Obě skupiny také kladně hodnotily sociálního pracovníka, který nemá odsuzující nebo ponižující postoj k rodině, a který má naopak opravdový zájem o potřeby rodiny, je naslouchající a upřímný. (Mainter, Palmer, Manji, 2006, s. 161–186)

3 Činnost sociálních pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí

Činnosti či úkoly prováděné pracovníky SPOD jsou různorodé a velmi obsáhlé. Vzhledem k tomu, že především obecní úřady obcí s rozšířenou působností mohou bezprostředně zajišťovat ochranu práv dítěte a včas konat vhodná opatření, je těmto úřadům zákonem uloženo nejvíce povinností. (MPSV [on-line] 2013) Cílem kapitoly není podat kompletní výčet takovýchto činností, kdy ani zákon o SPOD nevymezuje vše, co má sociální pracovník ve prospěch dítěte a jeho rodiny vykonat, ale má představit základní z nich. Obecně lze SPOD rozlišit na tři základní oblasti – terénní sociální práci, kuratelu a oblast náhradní rodinné péče. Diplomová práce se zaměřuje na výkon terénní sociální práce v přímém kontaktu s klientem. Tato kapitola je navázána na dílčí cíl práce: Jakou motivaci mají tyto pracovníci ve vztahu k obsahu jejich pracovní náplně. Proto je považována za podstatnou a důležitou s ohledem na uvedený cíl práce v tom smyslu, aby čtenář rozuměl interpretaci výzkumných dat, které uvedený cíl naplňují.

3.1 Vedení evidence a spisové dokumentace

Vedení evidence a spisové dokumentace je nedílnou součástí pracovní náplně zaměstnance OSPOD. Základní evidenci tvoří rejstřík nezletilých dětí, spisová dokumentace a kartotéka řazená dle jmen dětí. Jednotlivý pracovník je odpovědný za dokumentaci, kterou vede a za ochranu jejího obsahu. Pracovník konkrétního případu nezletilého dítěte je označován jako koordinátor případu či klíčový pracovník. Dokumentace by měla být vedena pravidelně, řádně a přehledně tak, aby její obsah byl srozumitelný nejen klíčovému pracovníku, ale i ostatním kolegům a zákonným zástupcům dětí. Dalo by se říci, že co není ve spise zaznamenáno, jako by se nestalo. V náročnějších případech může být záznamů velké množství a zásada přehlednosti velice usnadní práci se spisem. Přípustná je jak listinná, tak elektronická podoba rejstříků a spisové dokumentace. (Směrnice č. 2013/26780-21, čl. 1)

Rejstřík dětí je označován písmeny „Om“, tato zkratka je odvozena od pojmu „Ochrana mládeže“. Do rejstříku Om je uvedeno každé dítě, které přijaté OSPOD a které má trvalé bydliště v působnosti dotčeného orgánu. Dítě může být přijato a zařazeno do evidence na základě vícero možností a za různým účelem. Jednat se může o oznámení nebo upozornění rodičů, státního orgánu (zj. Policie České republiky), zdravotnických, školských a jiných zařízení, zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, nebo státního zastupitele či jiné fyzické osoby. (Směrnice č. 2013/26780-21, čl. 2 – 4)

Rejstřík Om je tvořen číselnou řadou dle pořadí přijetí dítěte a roku přijetí, kdy tyto dva údaje odděluje lomící čára. Uvedeno na příkladu, dítě, které je přijato OSPOD v roce 2018 v pořadí 143, bude evidováno pod číslem 143/2018. Takto vytvořené evidenční číslo představuje zároveň spisovou značku Om, která je následně užita při zakládání a vedení spisu. V případě vícedětné rodiny jsou sourozenci vedeni pod jedním číslem Om, pokud se nejedná o sourozence polorodé, v tomto případě má každé dítě jednotlivé evidenční číslo. V rejstříku Om je dále údaj o dnu zápisu dítěte do evidence, jeho jméno a příjmení, rodné číslo či datum narození, místo trvalého pobytu a důvod přijetí dítěte. Při vyřazení se opět činí o tomto zápis do příslušného rejstříku Om. (Směrnice č. 2013/26780-21, čl. 2 – 4)

Spisová dokumentace obsahuje údaje o dětech, jejich rodičích, o výchovných poměrech, o veškerých úkonech, které byly v rámci poskytnutí SPOD učiněny. To znamená záznamy o sociálních šetřeních, o jednáních s dětmi či rodiči, o jednáních u soudů či jiných orgánů. Dále spisová dokumentace obsahuje kopie podání, která orgán SPOD učinil a která byla naopak přijata OSPOD. Součástí spisové dokumentace mohou být i údaje na technických nosičích dat, fotografie či jiné výstupy techniky. Další část spisu mohou být další písemnosti, které tvoří podklady spisové dokumentace, jež mají důvěrný charakter a nelze je vydat žádné právnické ani fyzické osobě a rovněž žádnému státnímu orgánu. Vydat se mohou pouze soudu či státnímu zastupitelství v případě, že se údaje, které obsahují, týkají řešeného trestního stíhání (Zákon č. 359/1999, §55)

Spisovou dokumentaci tvoří obal se jménem dítěte, rodným číslem, adresou trvalého bydliště a spisové značky Om. Značka Om je převzata z rejstříku Om a tato je užívána při označování všech písemností v dané spisové dokumentaci. Každý spis obsahuje spisový přehled, kam se pod číselnou řadou zaznamenávají jednotlivé vložené dokumenty, kdy mezi prvními z nich jsou záznam o vyhodnocení situace dítěte a jeho rodiny a posouzení naléhavosti případu. Ze spisu musí být též patrné, kdo je koordinátorem případu a srozumění s tímto údajem je stvrzeno podpisem zákonných zástupců dítěte. (Směrnice č. 2013/26780-21, čl. 6)

Nahlížení do spisové dokumentace je umožněno na základě písemné žádosti pouze rodiči, kterému náleží rodičovská odpovědnost. Žádost o nahlížení do spisu rodiče je vyřízena do patnácti dnů ode dne podání a to sdělením, kdy a kde bude prohlížení umožněno, nebo zamítnutím žádosti, pokud by tato byla v rozporu se zájmem dítěte. Mimo

rodičů mohou žádat o nahlížení do spisu jiné osoby odpovědné za výchovu nebo jejich zástupci po předložení písemně udělené plné moci. (Zákon č. 359/1999, §55)

Jmenná kartotéka je řazena dle jména, případně současně i dle trvalého bydliště dítěte. Tvořena je evidenčními štítky, které jsou vyplněny pro každé dítě zapsané v rejstříku Om. Na evidenčním štítku jsou rovněž uvedena jména ostatních dětí, žijících ve společné domácnosti včetně značky Om. Evidenční štítky jsou do kartotéky zařazeny abecedně bez ohledu na kalendářní rok, ve kterém bylo dítě zaevidováno. (Směrnice č. 2013/26780-21, čl. 5)

Dále je vedena **pomocná evidence** ve vyhotovení pomocných rejstříků. Mezi ty patří například rejstřík „Nom“ („nepříslušná ochrana mládeže“) v případě, že dítě má trvalý pobyt mimo obvodní působnost daného orgánu, avšak fakticky zde pobývá. Dále rejstřík dětí s nařízenou ústavní a ochranou výchovou, rejstřík dětí, u nichž bylo rozhodnuto o výchovném opatření, rejstřík dětí, u nichž probíhá řízení o určení či popření rodičovství, rejstřík dětí umístěných do zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, rejstřík dětí, u nichž bylo nařízeno předběžné opatření, rejstřík dětí, na které se zaměřuje sociální kuratela, rejstříky dětí, kterým je třeba zprostředkovat osvojení či pěstounskou péči, nebo rejstřík dětí, na kterých byl spáchán trestný čin. (Směrnice č. 2013/26780-21, čl. 10 – 11)

3.2 Preventivní a poradenská činnost

Mezi základní přímou práci s klientem patří preventivní a poradenská činnost. Preventivní činností jedle zákona (č. 359/1999, §10) možné předcházet vzniku a následnému výskytu nežádoucích sociálně-patologických jevů. Řadí se mezi ně zejména vyhledávání dětí, které přesně vymezuje § 6 zákona o SPOD, uvedených v kapitole Cílová skupina sociálně-právní ochrany dětí. Dalším úkolem je působit na rodiče, aby plnili své povinnosti tak, jak jim je ukládá zákon a jak vyplývají z rodičovské odpovědnosti. Pokud jsou zjištěny nedostatky ve výchově rodičů o dítě, nebo nedostatky v chování dítěte, je povinností OSPOD takové nedostatky s rodiči či dítětem projednat. Upozornit OSPOD na nedostatečnou nebo špatnou péči o dítě či nevhodné chování dítěte může každý. V případě takového podezření, podléhá toto ohlašovací povinnosti. Lze sem tedy přiřadit i povinnost státních orgánů, pověřených osob, škol, školských zařízení a poskytovatelů zdravotních služeb, popřípadě dalších zařízení určených pro děti, oznámit skutečnosti, které nasvědčují tomu, že jde o ohrožené dítě, činí tak bez zbytečného odkladu poté, kdy jsou jim takové skutečnosti známy. O pomoc může požádat i samotné dítě i bez vědomí rodičů či osob

odpovídajících za jeho výchovu. Mezi preventivní činnost patří i sledování toho, jak je zamezováno dětem v přístupu do prostředí, které by mohlo být pro jejich vývoj a výchovu ohrožující. Pokud rodiče žádají pomoc se zprostředkováním či poskytnutím poradenství, je OSPOD povinen jim tuto pomoc poskytnout. (Zákon č. 359/1999, §10)

Kromě výše uvedeného se do preventivní činnosti řadí opatření k omezení nepříznivých vlivů na děti, tyto vlivy sledovat a zjišťovat příčiny jejich vzniku. Pracovník SPOD má také povinnost pravidelně vyhodnocovat situaci rodiny a dítěte, které v ní vyrůstá a v případě potřeby je takové rodině či dítěti poskytována odpovídající pomoc. (Zákon č. 359/1999, §10)

3.3 Hodnocení situace dítěte a jeho rodiny a individuální plán ochrany dítěte

Hodnocení situace dítěte a jeho rodiny i individuální plán ochrany dítěte jsou podpůrnými nástroji, které pomáhají klíčovému pracovníku případu určit cíl a směr práce s rodinou a pomáhají eliminovat neefektivní úkony. Vypracování těchto dokumentů přispívá k objektivnímu náhledu na situaci dítěte a jeho rodiny a jsou spolu vzájemně provázány. Záměrem jejich vypracování není práce navíc pro klíčového pracovníka, ale prostředek pro usnadnění práce s rodinou. (Hanzlíková a kol., 2014, s. 6–7)

Zavedením dítěte do evidence SPOD je sociální pracovník povinen zahájit **hodnocení situace dítěte a jeho rodiny** (dále jen hodnocení). Jedná se o proces hodnocení v čase, nikoli o jednorázový úkon. Základním principem tohoto procesu jsou analýza a syntéza získávaných informací. Prvotní vyhodnocování slouží ke stanovení míry naléhavosti případu a určení míry aktuálního ohrožení dítěte, včetně rozhodování o nutnosti bezodkladného zásahu zejména k ochraně života a příznivého vývoje nezletilého dítěte. Při úvodním posuzování se hodnotí, zda se jedná o dítě, které spadá do § 6 zákona o SPOD. Pokud se o takové dítě nejedná, provede se potřebný úkon a případ se uzavře. V opačném případě je třeba vypracovat podrobnější analýzu. (Hanzlíková a kol., 2014, s. 6–33)

Vyhodnocení se zaměřuje na tři hlavní kategorie – situace samotného dítěte, následně situace rodiny a rodinného prostředí a naposledy situace širšího prostředí rodiny.

Hodnotící formulář tak obsahuje nejen základní údaje, jakými jsou osobní data, ošetřující lékař, škola, apod., ale především se podrobně analyzují jednotlivé oblasti života

dítěte. Zjišťuje se například jeho zdravotní stav (včetně např. průběhu těhotenství, perinatální období dítěte, nemoci a úrazy a zjištění odborných ambulancí, které dítě navštěvuje), scholarita od raného dětství, projevy chování (běžné projevy dítěte, ale i odlišnosti chování na rozdíl od vrstevníků), identita (uvědomění si svého začlenění do systému rodiny, sociálních skupin, ztotožnění se svým pohlavím apod.), právní a rodinná situace dítěte (typ rodiny, sourozenci, rodinné vazby, kontakty s širší rodinou, právní úprava). Zjišťuje se také zajištění potřeb dítěte v jednotlivých oblastech. Podrobné vyhodnocení se zaměřuje na průzkum oblastí ohrožení dítěte a určení potřeb dítěte, které nejsou dostatečně uspokojovány. Také se zjišťují možnosti, limity a silné stránky osob, které o dítě pečují – tzn. například zaměstnanost rodičů či jiných pečujících osob, celková finanční situace rodiny, zadluženost rodiny, komunitní zdroje (místní a časová dostupnost jednotlivých služeb), dále vlastní zdroje rodiny, které mohou napomoci řešení daného problému. Veškeré podklady pro vypracování podrobného hodnocení přitom musí vycházet z objektivních informací získaných např. ze zpráv lékařů, obcí, škol, školských zařízení, sdělení rodičů či dítěte. Cílem podrobného vyhodnocení je získat pohled na celkovou situaci dítěte v širším kontextu. (Hanzlíková a kol., 2014, s. 6–33)

Individuální plán ochrany dítěte (dále jen IPOD) je přirovnáván k „jízdnímu řádu“, který definuje cíl cesty, kdo pojede a také kdo bude řídit, eventuálně kdo a kdy nastoupí či vystoupí a čím bude na cestě prospěšný. Vypracovaný IPOD není zárukou úspěchu, ale pomáhá klíčovému pracovníku a rodině neztratit vytyčený směr. Zároveň je také nástrojem pro efektivní koordinaci všech aktérů, kteří jsou do práce s dítětem a rodinou zapojeni. IPOD je výstupem podrobného hodnocení, který klíčový pracovník ve spolupráci s rodinou vyhotoví nejpozději do 30 dnů od přijetí dítěte do evidence. (Hanzlíková a kol., 2014, s. 83-89)

Matoušek a Pazlarová (2010, s. 154) upozorňují na možné riziko, kdy je sociální pracovník veden potřebou rychle se seznámit se situací rodiny ke zjednodušujícímu hodnocení nebo nálepkování jednotlivých osob, jako například „alkoholik“, „nezaměstnaný“, a podobně. To může vést nejen k nepřesnému vytyčení potřeb dítěte ale v prvotním kontaktu s rodinou též k obtížnému navázání spolupráce a vzájemné důvěry. Žádoucí je zainteresovat členy rodiny a rodinného systému tak, aby hráli hlavní roli v řešení případu. Profesionální sociální pracovník není tím, kdo přebírá řešení případu pouze na sebe.

IPOD obsahuje cíle stanovené podle reálných potřeb dítěte, které nejsou uspokojovány. Dílčí cíle mají být konkrétní kroky a úkony, kterými bude hlavního cíle dosaženo. Časové ohraničení pro splnění úkolu by mělo být reálné, stejně tak kroky k jejich dosažení. Aby byl plán realizovatelný, zahrnuje i seznam osob, které jsou za ten který úkol zodpovědné. IPOD by měl být pro dítě a rodinu motivací ke změně nežádoucího stavu a ke zlepšení situace ohroženého dítěte. IPOD je živým, aktivním a měnícím se dokumentem a měl by optimálně reagovat na aktuální situaci dítěte a jeho rodiny. V tomto smyslu je pravidelně vyhodnocován včetně ověření, jak se daří jednotlivé kroky a cíle plnit. Po naplnění cílů a eliminaci ohrožení dítěte je možné IPOD uzavřít a SPOD tak ukončit. (Hanzlíková a kol., 2014, s. 83–89)

3.4 Sociální šetření v rodině

Navštěvování rodiny v jejím přirozeném prostředí provádějí nejen sociální pracovníci v rámci poskytování jejich služeb, do domácnosti přicházejí i jiní profesionálové jako lékaři, zdravotní sestry, terapeuti a tak dále. Následující text představí sociální šetření jako specifickou činnost pracovníků SPOD, která je velmi důležitou součástí praxe. *Smyslem sociálního šetření je zjistit, v jakém prostředí dítě žije, jak jsou v domácnosti zajišťovány jeho potřeby, případně jaká rizika mohou dítě v domácím prostředí ohrožovat.* (Pemová, Ptáček, 2012: 92) Zásah do nedotknutelnosti obydlí, které je zaručeno Listinou základních práv a svobod je upraven tak, že zaměstnanci orgánů SPOD jsou oprávněni navštěvovat dítě a jeho rodinu či vychovávající v obydlí, kde žijí. (Zákon č. 359/1999, §52)

Hlavním účelem sociálního šetření je získání potřebných informací k poskytování efektivní SPOD. Důvody pro taková šetření se různí, obecně tak pracovník OSPOD činí na základě žádosti „mimo“ vlastní agendu, či vplynutím požadavku z výkonu agendy vlastní. Podnětem k provedení sociálního šetření „mimo“ vlastní agendu je často požadavek soudu či orgánu činného v trestním řízení, kterým je poté podávána písemná zpráva o výsledku šetření. Požadavek může být také od fyzické či právnické osoby, poukazující na porušování práv dítěte či zanedbávání péče, týrání či jiné zneužívání dítěte. Realizace šetření může být předem ohlášené i neohlášené a sociální pracovník se často právě zde může setkat s nespolupracujícím, nedobrovolným a jinak negativně naladěným klientem. Klíčové je, jak se na takové setkání připraví a jak šetření v dané situaci provede. Postup realizace sociálních šetření není přesně legislativně vymezen, proto je zapracován do

standardů kvality dle místních podmínek daného úřadu. Samotná realizace je však vždy ovlivněna i samotnou osobností sociálního pracovníka, jeho citlivostí, intuicí, ale i povinností bránit práva dítěte. (Pemová, Ptáček, 2012, s. 92-98)

Pokud se jedná o první kontakt s klientem, měl by se sociální pracovník představit, vysvětlit důvod návštěvy (např. „Orgán sociálně-právní ochrany dětí dostal od někoho informaci ohledně Vašich dětí.“ „Rádi bychom s Vámi tuto věc probrali a k celé situaci se můžete vyjádřit.“ „Rozumím, že se cítíte zaskočení, avšak ze zákona máme povinnost tuto záležitost prošetřit.“ „Pojďme si popovídat o tom, co se děje a zda Vám můžeme nějak pomoci.“) a popsat, jak bude šetření probíhat. Vystupování by mělo být zároveň profesionální, lidské, zdvořilé i asertivní. Doporučuje se dodržovat místní domácí pravidla, jako na příklad zouvání bot u dveří – předem připravený pracovník s sebou může mít návleky na boty. V případě potřeby je možné klienty požádat o posazení ke stolu, o vypnutí nahlas hrajícího rádia či TV, o nahlédnutí do dalších místností s ohledem na zajištění potřeb dětí. Jako vstřícné gesto je možné dítěti předat malý dárek v podobě pastelek, omalovánky a podobně. Dotazy na klienta by měly být místné, jemu srozumitelné a klient by měl mít dostatek prostoru se k nim vyjádřit. Při ukončení šetření se má pracovník ujistit, že klient porozuměl informacím, kterému byly poskytnuty, vhodné je také předat vizitku či spojení na OSPOD. Během celého šetření je užitečné, když si pracovník všímá všeho, co se v domácnosti děje, jakou nonverbální komunikaci klienti používají, jak spolu přítomní vzájemně komunikují, jaké vztahy panují se sousedstvím a tak dále. O průběhu a výsledku sociálního šetření se provádí záznam do spisové dokumentace dítěte. (Pope, Hadden, 2011)

V rámci sociálního šetření je např. také možné provést i pohovor s dítětem, které má právo se s ohledem na svůj věk a vyspělost k řešené situaci v rodině rovněž vyjádřit. I o tomto úkonu je ve spisové dokumentaci učiněn záznam. (Zákon č. 359/1999, § 8)

3.5 Výchovná opatření

Pracovník OSPOD vchází neustále do přímého kontaktu s dítětem a jeho rodinou. V případě zjištěných nedostatků v zajištění péče o nezletilého má povinnost tyto nedostatky s rodiči či osobami odpovědnými za jejich výchovu projednat. Jestliže však nedojde k jejich nápravě a vyžaduje-li to zájem dítěte, může být přistoupeno k výchovným opatřením. Mezi výchovná opatření se řadí napomenutí, dohled, omezení a uložení povinnosti využít odborné poradenské pomoci či prvotně se setkat se zapsaným

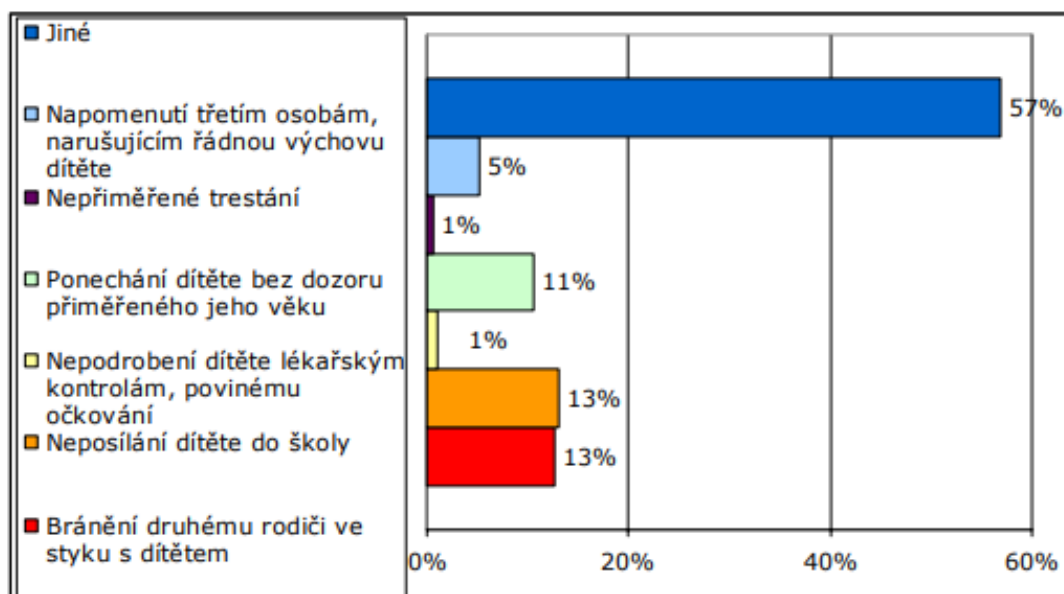
mediátorem anebo terapie. Opatření by na sebe měla kontinuálně navazovat. (Zákon č. 359/1999, § 13)

Za období let 2010 – 2011 byla Výzkumným ústavem práce a sociálních věcí provedena studie, která mapovala četnost užití výchovných opatření OSPOD. Průzkum proběhl na jaře roku 2012 formou dotazníkového šetření na všech OSPOD na úrovni obcí s rozšířenou působností v České republice. Statistické zpracování a četnost užití jednotlivých výchovných opatření dle této studie bude v následujícím textu představeno v souvislosti s konkrétním opatřením. (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 7) Důvodem, pro nevyužití možnosti uložení výchovného opatření OSPOD, bylo nejčastěji uvedeno ukládání takových opatření soudy. (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 28) *Mezi nejfrekventovaněji zmiňovaná doporučení, která by mohla přispět k častějšímu využívání těchto opatření, patří tyto podněty: 1. navýšení počtu sociálních pracovníků, respektive snížení počtu případů na pracovníka.* (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 43)

Prvním stupněm výchovného opatření je **napomenutí**. To je ukládáno obecním úřadem obce s rozšířenou působností dítěti, rodiči či jiné osobě, odpovědné za výchovu dítěte, jestliže je narušována řádná péče o něj. Jedná se o nejmírnější formu výchovného působení preventivního charakteru a je užitá tehdy, lze-li předpokládat její účinnost. V případě, že je napomenutí uděleno dítěti, musí být předpoklad, že význam a obsah napomenutí pochopí a že je schopné své jednání ve smyslu uloženého napomenutí ovládat. Napomenutí rodičům může být uloženo v různých situacích, kdy rodiče neplní, porušují či zneužívají rodičovské odpovědnosti či jiných povinností vyplývajících z platných předpisů. V praxi může být rodič napomenut například při ponechání dítěte bez přiměřeného dozoru, bránění ve styku s dítětem druhému rodiči, nepřiměřené trestání a podobně. Pokud dochází k narušení řádné výchovy dítěte ze strany tzv. třetích osob, lze napomenout tu osobu, jež má na výchovu negativní vliv. Ukázkou lze uvést situaci, kdy v sousedství dítěte žije třetí osoba (soused) užívající k dítěti velmi vulgární výrazy nebo dítě navádí k nepřístojnostem. (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 8-13)

V letech 2010 – 2011, kdy byl proveden výzkum, udělilo alespoň jedno napomenutí 20 % obcí s rozšířenou působností. Jednalo se spíše o případy ojedinělé, kdy většina obcí udělila pouze jedno napomenutí. Předmětem napomenutí byla v nejvíce případech trestná činnost, domácí násilí, narušování řádné výchovy jedním nebo oběma rodiči, špatné výchovné působení a závady v péči o dítě, dále alkohol v rodině či výchovné a školní

problémy dítěte. Tyto důvody jsou zařazeny do kategorie „jiné“ v následujícím grafu. (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 20)

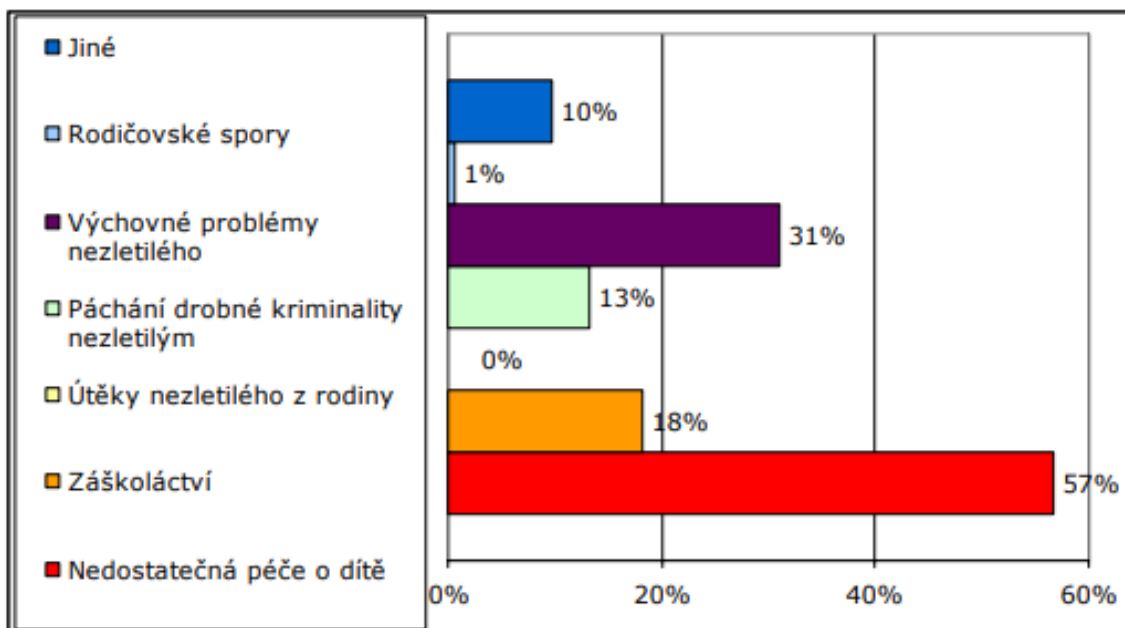


Tabulka 1 Důvody udělení napomenutí, 2010 – 2011 (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 20)

Dohled je dalším typem výchovného opatření. *Obsahem a smyslem dohledu je pravidelné sledování podmínek, ve kterých dítě žije. Důvody, pro něž dochází ke stanovení dohledu nad nezletilým dítětem, mohou spočívat jak v chování rodičů nebo osob odpovědných za výchovu dítěte (např. nedostatečná péče o dítě), tak v chování dětí, např. záškoláctví, toulání se, páchání drobných krádeží, hrubé jednání vůči rodičům, učitelům či spolužákům.* (Novotná, Burdová, 2007, s. 47)

Vykonávání dohledu může vyžadovat součinnost s dalšími institucemi, případně osobami, které se spolupodílí na výchově dítěte, např. se školním zařízením, s volnočasovými kroužky a dalšími subjekty, které působí především v místě bydliště dítěte. (Zákon č. 359/1999, § 13)

Dle studie Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí v letech 2010 – 2011 byl dohled nad nezletilým dítětem nařízen OSPOD v 17 % dotázaných úřadů. Také v tomto případě výchovného opatření jde spíše o nařízení ojedinělá a u více jak poloviny případů převažoval důvod nedostatečné péče o dítě (57%). (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 20)



Tabulka 2 Důvody nařízení dohledu nad nezletilým, 2010 – 2011 (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 22)

Třetím typem výchovného opatření je **omezení**, za účelem zabránění působení škodlivých vlivů na výchovu dítěte. Omezení lze podobně jako napomenutí uložit dítěti, rodičům dítěte či jiným osobám odpovědným za výchovu dítěte.

Obsah omezení představuje konkrétně dle Barvíkové a Šťastné (2014, s. 14-15) například:

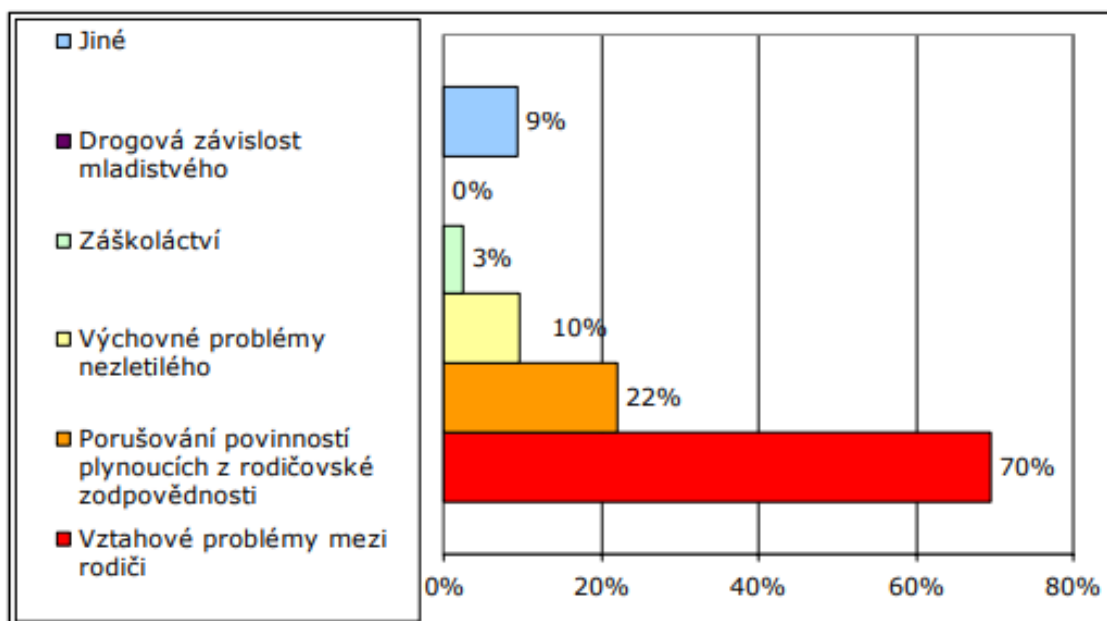
- zákaz navštěvování různých akcí (diskotéky, koncerty, aj.), nevhodných zařízení (herny, kluby, aj.),
- zákaz určitých činností (užívání alkoholických nápojů, drog, aj.),
- zákaz návštěv určitých míst (lokality, kde se zdržují uživatelé drog, aj.).

Souhrnně je možné omezení uložit v situacích, které neposkytují záruku pozitivního vlivu na vývoj a výchovu dítěte. (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 14-15)

Uložení omezení v letech 2010 – 2011 bylo užito jen výjimečně a to pouze u čtyř dotázaných OSPOD, kdy součet všech omezení těchto čtyř OSPOD, je dohromady 12. Nejčastěji se omezení týkalo návštěv restauračního zařízení. (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 22)

Posledním druhem výchovného opatření je uložení povinnosti dítěti, jeho rodičům či dalším osobám odpovědným za výchovu dítěte **využít odborné poradenské pomoci**. Účel návštěvy odborníka poradenství je ve smyslu řešení problémů nebo sporů, které se týkají výchovy dítěte či styku s ním. Okruh takových odborníků je pojímán v širokém pojetí, a proto má OSPOD dále možnost nařídít **první setkání s mediátorem** (napomáhá řešení rodičovských sporů mimosoudní cestou) v tříhodinovém rozsahu, nebo **terapii**, např. s dětským psychologem. Spolupráce s pověřenými osobami, odborníky nebo s poskytovateli sociálních služeb má za cíl dosáhnout setrvání dítěte ve vlastní rodině a odvrátit tak jeho odebrání. (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 47)

Jmenované čtvrté výchovné opatření bylo v letech 2010 – 2011 alespoň jednou uloženo v 21% dotázaných OSPOD. Ani v tomto případě se nejednalo o četné a opakované uložení opatření. V 70 % tohoto nařízení se jednalo o problematiku vztahu rodičů dítěte. (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 23-24)



Tabulka 3 Důvody uložení povinnosti využití odborného poradenství (Barvíková, Šťastná, 2014, s. 24)

Jmenovaná opatření jsou uložena tehdy, nenaplní-li jednání těchto osob skutkovou podstatu přestupku či trestného činu. O výchovných opatřeních může kromě obecního úřadu obce s rozšířenou působností rozhodnout i soud, avšak pouze za situace, kdy o nich nerozhodl uvedený úřad. Je-li to možné (s ohledem na řešenou situaci) mělo by

být zprvu voleno nejmírnější výchovné opatření a teprve poté přistupováno k dalším. Jestliže stanovené výchovné opatření splní svůj účel, může být rozhodnuto o jeho zrušení. Jestliže však účel naplňován není, je možné zvolit ostatní nástroje SPOD, nebo uložit jiné výchovné opatření. Pokud přes tento postup nedošlo k nápravě a vyžaduje-li to zájem dítěte, může být takové dítě dočasně odejmuto z péče rodičů či jiné odpovědné osoby. Takové výchovné opatření představuje velký zásah do života dítěte a jeho rodiny, uložit je může pouze soud a to na dobu nejdéle tří měsíců. Po tuto dobu je dítěti nařízen pobyt v zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, ve středisku výchovné péče, nebo v zařízení poskytující zdravotnické služby či v domově pro osoby se zdravotním postižením. Umístění dítěte do ústavní péče je však voleno až jako poslední východisko a přednostně je vždy vyžadováno zajišťovat náhradní rodinnou péči. (Barvíková, Šťastná, 2014, S. 49-52)

3.6 Případové konference

Případová konference je plánované, koordinované a pevně strukturované pracovní setkání rodičů, dítěte a odborníků, kteří pracují, pracovali nebo budou pracovat s ohroženým dítětem, jeho rodiči, popř., i s členy širší rodiny. (Bechyňová, 2012, s. 14) Jedná se o metodu sociální práce, při níž jsou do řešení situace ohroženého dítěte a jeho rodiny zapojeny další prizvané osoby, které se sejdou s konkrétní rodinou v jeden čas na jednom místě a aktivně se zapojují do hledání způsobu řešení aktuálních problémů. Případová konference má být pořádána ve spolupráci s rodiči dítěte, popř. s osobami odpovědnými za jeho výchovu. Prizváni bývají zpravidla např. zástupci školských a zdravotnických zařízení, zástupci poskytovatelů sociálních a zdravotnických služeb, orgány policie, státního zastupitelství, dále odborníci z oblasti náhradní rodinné péče a podobně. Hovoříme zde o vzniku pracovní jednotky, tzv. multidisciplinárního týmu, jehož svolavatelem a koordinátorem je sociální pracovník SPOD. Smyslem případové konference je, aby rodiče, jejich děti a další odborníci byli aktivními spolupracovníky na vyhodnocení situace dítěte a jeho rodiny a dále aby společně formulovali cíl pomoci, včetně konkrétního plánu činností k dosažení tohoto cíle. Zároveň jsou rodiče více motivováni a zplnomocňováni k využívání vlastního potenciálu ve prospěch navrženého cíle. (Bechyňová, 2012, s. 12-32)

Případovou konferenci je vhodné použít jako nástroj preventivní práce s rodinou. Lze ji však užít i v takových případech, kdy je potřeba zintenzivnit a zúžit spolupráci

s rodinou, kde preventivní působení selhalo. Svolat případovou konferenci je dle Manuálu k případovým konferencím (MPSV, 2011, 12) žádoucí, když potřebuje pracovník SPOD:

- vyhodnotit situaci dítěte a získat různorodé informace,
- sladit a sjednotit spolupracující subjekty okolo dítěte,
- koordinovat péči a přerozdělit odpovědnost,
- přijmout takové rozhodnutí, které zásadně ovlivňuje život dítěte.

Povinnost uspořádat případovou konferenci má obecní úřad s rozšířenou působností dle zákona o SPOD (č. 359/1999, § 14) tehdy, má-li být podán soudu návrh:

- o náhradní péči (návrh na nařízení, prodloužení či zrušení ústavní výchovy),
- na svěřeni dítěte do péče zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc, vč. prodloužení a zrušení tohoto rozhodnutí, na svěřeni dítěte do pěstounské péče, aj.,
- na zásah do rodičovské odpovědnosti (návrh na omezení, zbavení nebo pozastavení rodičovské odpovědnosti),
- na pozastavení výkonu povinnosti a práva péče o dítě u nezletilého rodiče, aj.

Při zjevné neúčelnosti či faktické nemožnosti uspořádat případovou konferenci výše uvedená povinnost neplatí. (Zákon č. 359/1999, § 14)

Landová a Janebová (časopis Sociální práce, 1/2014, 38) na toto legislativní vymezení reagují a apelují na vytvoření vhodné metodiky, jež by reflektovala dosavadní praxi. *Stávající vymezení důvodů pro neúčelnost neodpovídá realitě případových konferencí. Navrhujeme, aby byly jasně vymezeny také kontraindikace pro pořádání případových konferencí. V danou chvíli metodika nereflktuje, že se jedná o specifický nástroj, který není možné užívat vždy, ale jeho užití by mělo být indikováno k určitým situacím. Tyto situace jsou na jedné straně vymezeny zákonem, což akceptujeme, ale zároveň by měly být indikovány i metodicky. Změny metodiky by měly zahrnovat minimálně uvedení situací, kdy pořádání PK není vhodné.* Nevhodnost uspořádat případovou konferenci vnímají Landová a Janebová (časopis Sociální práce, 1/2014, 38) v případech, kde se řeší hluboké a vleklé spory rodičů, v rodinných situacích, kde se odehrávalo či odehrává domácí násilí, nebo v situacích rozvodových kauz. Případová konference v takovýchto případech, kde jsou jednotliví členové rodiny vzájemně znepřáteleni, nevede k řešení obtížné situace dítěte. Naopak bývá tímto nástrojem konflikt rodičů spíše

prohlubován a tím je znemožněna dohoda společného řešení situace. Podobně nepoužitelná je případová konference u členů rodin s prvkem násilí a agrese.

Efektivní a úspěšná **případová konference se řídí principem** respektu a úcty ke všem zúčastněným osobám a ke specifickým potřebám rodiny. Rodiče se v celém procesu nemají cítit jako objekt, kterému je ze stran odborníků směřována pomoc. Nesmí být zraněna jejich lidská důstojnost. V průběhu setkání je žádoucí vytvořit diskrétní a důvěrné prostředí, celý proces je přitom řízen, moderován a zaznamenáván. Výstupem případové konference je plán péče o dítě, kde jsou konkrétní, realizovatelné a kontrolovatelné úkoly pro účastníky. (Bechyňová, 2012, s. 12-32)

Přínos případových konferencí je uvádějí Pemová a Ptáček (2011, s. 10) ve třech rovinách, a to přínos a) sociálním pracovníkům SPOD, b) přínos dítěti a jeho rodině a c) celkový přínos všem zúčastněným.

a) přínos sociálním pracovníkům SPOD

- vytvoření podpůrné rodinné sítě a aktivizace pomoci vně rodiny
- širší pohled na situaci dítěte, předcházení subjektivnímu hodnocení
- zhodnocení dosavadních kroků, které s rodinou pracovník SPOD doposud učinil
- koordinace péče o ohroženou rodinu, vytvoření struktury pro další práci s rodinou
- náhled na projev rodiny v jiném prostředí v interakci s dalšími subjekty
- rozdělení úkolů mezi jednotlivé subjekty a snížení jednostranné odpovědnosti OSPOD

b) přínos dítěti a jeho rodině

- motivace a povzbuzení pro řešení vlastní obtížné rodinné situace
- nový náhled na situaci rodiny a nalezení nového potenciálu
- (znovu)převzetí odpovědnosti
- uvědomění si vlastní hodnoty
- získání pocitu důvěry, bezpečí a smysluplnosti
- možnost hledat řešení ve spolupráci s odborníky, které by sám klient neoslovil
- aktivní řešení obtížné situace
- ochrana dítěte a jeho rodiny

c) celkový přínos zúčastněným

- podnětné prostředí pro vyjádření očekávání a sdílení informací

- sdílení a konfrontace zkušeností, znalostí, pohledů a názorů
- komplexní systém pomoci a podpory, řešení více problémů současně
- možnost pružně reagovat na aktuální ohrožení rodiny
- koordinace a spolupráce jednotlivých subjektů, vytvoření společného cíle
- vytvoření individuálního plánu ohroženého dítěte a jeho rodiny

Případovou konferenci může v případě potřeby pracovník SPOD svolat i opakovaně. U složitějších případů, které mají dlouhodobou tendenci, je průběžné vyhodnocování a opětovné svolání účastníků žádoucí. Na začátku takového setkání jsou zhodnoceny případné změny, představí se aktuální situace a zmapuje se naplnění stanovených cílů. (Pemová, Ptáček, 2011, s. 22)

3.7 Supervize

Jak z výše popsaného vyplývá, je SPOD velmi široká a její realizace v praxi je velmi náročná. Je to práce, při které je sociální pracovník v každodenním kontaktu s lidmi. Supervize slouží jako podpůrná aktivita pro sociální pracovníky, která má snahu podpořit profesionální fungování supervidovaného, za pomoci setkání se supervizorem. *Supervisor má být průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, nacházet nová řešení problematických situací. Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění dané situaci, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování. Současně může být supervize také modelem učení.* (Český institut pro supervizi [on-line])

Funkce supervize Hawkins a Shohet (2004, s. 60) rozdělují do tří základních kategorií, kterými jsou vzdělávání, podpora a řízení. V průběhu supervize by měly být obsaženy všechny tři složky, jelikož se vzájemně prolínají, i když některé stránky mohou převažovat nad ostatními.

- **Vzdělávací funkce** má u sociálního pracovníka napomáhat k rozvoji dovedností, schopností a k lepšímu porozumění situaci. Dále také vzdělávací funkce obsahuje zkoumání a hledání dalších způsobů práce.
- **Podpůrná funkce** reaguje na skutečnost, že práce s klienty je náročná, sociální pracovník se může potkávat s vlastním i cizím zoufalstvím, bolestí, nedostatkem času, nechutí a podobně. Pracovníci mohou být těmito emocemi přeplněni, a pokud jim nevěnují přiměřenou pozornost, může toto vést k nižší

účinnosti pracovníků. Podpůrná funkce se dá připodobnit k očištění od pracovních nečistot.

- **Řídící funkce** naplňuje při práci s klienty tzv. funkci kontroly kvality. Sociální pracovník se spolu se supervizorem dívá na vlastní práci, je veden k hodnocení a posuzování individuálního i skupinového pracovního výkonu. Supervizor v této oblasti též napomáhá s uplatňováním správných pracovních postupů, dodržování etických principů a nesou určitou spoluodpovědnost za správný výkon práce.

Forma supervize je jasně definována a musí být určena před jejím zahájením. Podle počtu osob, kterým bude supervize poskytnuta, je možné rozlišovat formu individuální, skupinovou a týmovou. Další specifickou formou, jež představuje zároveň cíl, je případová supervize:

- **Individuální forma** je kontakt jednoho pracovníka se supervizorem. Úkolem a cílem je reflektovat činnost pracovníka a podpořit jej v dalším rozvoji. Pracovník může předložit své problémy v souvislosti s řešenými pracovními situacemi a v průběhu supervize se mu dostává prostor k přemýšlení. Ze strany supervizora je poskytnuta zpětná vazba a jsou společně hledány nové varianty řešení. Pracovník za pomoci supervizora dojde ke konkrétní strategii další práce, která se původně mohla jevit bezvýchodně. (Matoušek a kol., 2003, s. 352-355)
- **Skupinové supervize** se účastní pracovníci téže pracovní pozice. Tito mají možnost diskutovat o své práci, vzájemně se podporovat, učit se jeden od druhého, poskytovat a získávat zpětnou vazbu, v kontextu skupinové dohody.
- **Týmová supervize** zahrnuje na rozdíl od skupinové všechny členy pracovního kolektivu. A to bez ohledu na jejich konkrétní pozici, míru odpovědnosti a vlastních potřeby. Cílem je posílení celého týmu jako celku a zlepšení jeho efektivity. (Matoušek a kol., 2003, s. 352-355)
- **Případová supervize** (též „balintovská“ dle zakladatele a lékaře Michaela Balinta) je zaměřená na analýzu a hledání vhodného řešení daného případu. V první fázi některý z pracovníků nabídne případ, se kterým si neví rady, nebo není spokojený s jeho průběhem. Ve druhé fázi se účastníci doptávají na okolnosti, které se jim zdají důležité a které chtějí vědět. Ve fázi třetí pracuje

fantazie, kdy se zapojují všichni účastníci a tvořivě přednášejí své nápady. Čtvrtá fáze je prostorem pro sdělení, jaký konkrétní postup by volili účastníci na místě konkrétního pracovníka. V poslední závěrečné fázi hodnotí předkladatel předchozí kroky a oceňuje přínosné a užitečné nápady, které může použít v další práci na případu. (Matoušek a kol., 2003, s. 350)

Výzkumný ústav práce a sociálních věcí provedl v období od února do března roku 2009 kvalitativní výzkum, kdy se 7 pracovníky z vedoucích pozic OSPOD, byly provedeny nestandardizované rozhovory. Studie v jedné své části mapuje využití supervize v praxi u pracovníků vykonávající agendu SPOD. (Barvíková, Svobodová, Šťastná, 2010, s. 11) Výzkum předkládá zjištění, že pravidelnou supervizi využívá 5 ze 7 dotázaných pracovišť a to většinou v měsíčním intervalovém setkávání. Forma se mezi jednotlivými pracovišti liší, avšak cíle jsou totožné – prevence syndromu vyhoření, zpracování problémů, emocí pracovníků a řešení případů (balintovská supervize). Respondenti účastníci se supervizí se podobně vyjadřovali také v požadavku, že supervizorem má být někdo, kdo se v problematice OSPOD orientuje a má zkušenosti z praxe s podobnými klienty SPOD. Důvodem pro nevyužívání supervize jednoho z dotázaných pracovišť byla nedostupnost supervizora, vzhledem k místní pohraniční oblasti. V druhém případě, kdy supervize nebyla užívána, bylo pracoviště, jež případy konzultuje v samotném týmu, s dalšími odborníky či se účastní celostátního setkávání OSPOD. (Barvíková, Svobodová, Šťastná, 2010, s. 87-89)

4 Rizika při poskytování sociálně-právní ochrany dětí

Uvedená kapitola představuje vybraná úskalí spojená s poskytováním SPOD, která mají negativní dopad na pracovní výkon a úzce souvisí s motivací jednotlivce. Vzhledem k tomu text obsahuje i doporučení, jak těmto úskalím předcházet a jak se s nimi vypořádat. Podstatná část se věnuje jevu syndromu vyhoření, který je úzce spjat s pomáhajícími profesemi. Respondenti výzkumu této práce se během rozhovorů dotýkali také toho, jaké zdroje zátěže ve svém povolání vnímají. Podobná zjištění prezentují také Musil, Bareš a Havlíková (2017, s. 343), kteří v rámci výzkumu prováděného v rozmezí roků 2010-20011, kde si kladli za cíl zmapovat podmínky výkonu sociální práce v různých oblastech sociální práce v České republice, jejíž součástí byl i OSPOD. Jedním ze zjištěného bylo časté poukazování sociálních pracovníků OSPOD na nepřiměřený nárůst obsahu jejich práce. Dle studie se všichni dotazovaní shodovali, že náplň současného poskytování SPOD převyšuje pracovní kapacity jednotlivých pracovníků, i s ohledem na personální nedostatek zaměstnanců. Takováto dlouhodobá přetíženost je pro pracovníky ohrožující a má negativní dopad na jejich pracovní motivaci.

4.1 Rizika sociální práce v terénu

Navštěvování dětí a jejich rodin v přirozeném prostředí představuje podstatnou část pracovní náplně terénního sociálního pracovníka OSPOD. Setkání se s klienty v jejich domácnosti přináší cenné informace o rodině, které se v kanceláři vyzorovat nedají, ovšem při práci v terénu je třeba o to více dbát na bezpečnost pracovníka.

Gardinerová (dle Matoušek, Pazlarová a kol., 2014, s. 35-36) přináší základní soubor pravidel a zásad plynoucích z praxe. Před výjezdem do rodiny má značný význam předchozí příprava a zjišťování předem dostupných informací. Zvláště obezřetný by měl pracovník být, míří-li do rodiny, kde mohou být přítomny osoby užívající alkohol a jiné návykové látky, osoby trpící vážným duševním onemocněním, osoby trestané za násilný trestný čin a v domácnosti, kde docházelo či dochází k násilí. V případě první návštěvy a kontaktu s rodinou, jeli to možné, nechodí pracovník samostatně, ale zajistí si doprovod kolegů. Pracovník by měl vnímat i vlastní instinkt a o svých obavách by měl mluvit s kolegy a nadřízenými. Před samotným odjezdem do terénu je nezbytné, aby na pracovišti kolegové či nadřízení věděli, kam daný pracovník jede na šetření, předpokládanou délku návštěvy a každé pracoviště by mělo mít stanovený postup pro případ, že během šetření problém nastane. Jako preventivní opatření je vhodné, aby s sebou

pracovník v terénu nenosil velký finanční obnos, cenné šperky a jiné věci, které by mohly svádět ke krádeži. Oděv pracovníka by neměl být zbytečně vyzývavý a provokativní.

Před šetřením v rodině a před vstupem do domácnosti se pracovník ujistí, že s sebou má nabitý mobilní telefon (včetně dostupného signálu), případně může mít v předvolbě připravené číslo (policie, kolegové, vedoucí) k rychlé volbě. Pokud je na služební cestě pracovník autem, měl by pamatovat na dostatek paliva, bezpečné parkování, vhodné uložení klíče a dostupnost auta pro rychlý odjezd. Služební cesta konaná pomocí veřejné dopravy vyžaduje zjištění si více možných spojů a také číslo na taxislužbu či jiné zajištění bezpečné cesty zpět. Při vcházení do obytných prostor klienta by měl pracovník dbát na zorientování se v domácnosti a zapamatování si cesty k opuštění bydliště. Také vnímání všech osob v domácnosti, zamykání dveří. Volně puštěných domácích mazlíčků (zejména psů). (Pope, Hadden, 2011)

Obezřetnost by měl pracovník udržovat také v komunikační rovině. V tomto smyslu Bechyňová a Konvičková (2008, s. 85) varují před tzv. brzdami, brzdit klienty mohou sociální pracovníci tím, že klienty se zájmem vyřešit svoji nepříznivou situaci, utvrdí, že ostatní rodiny jsou na tom mnohem hůře a není vlastně třeba ničeho činit.

Při sepisování úředního záznamu o provedeném šetření v místě bydliště je třeba do spisu pečlivě a korektně zaznamenat průběh šetření, včetně rizikových a ohrožujících situací, pokud se takové v kontaktu s klientem odehrály. Tyto informace je také vhodné předat vedoucím i kolegům na pracovišti. (Matoušek, Pazlarová a kol., 2014, s. 35-36)

4.2 Rizikový klient

Pracovník poskytující SPOD se během výkonu své práce setkává s mnoha klienty, s některými se setkává jednorázově, s jinými pracuje dlouhodobě. Ve všech případech je při navazování vztahu mezi pracovníkem a klientem důležité vytvářet hranice, které vymezí kompetence, pravomoci, styl jednání a další. Nastavením vlastních hranic pracovníka chrání například před manipulací ze strany klienta. (Kopřiva, 2000, s. 74)

Předpovědět nebezpečné jednání klienta a definovat, za jakých okolností se zvyšuje riziko sociálního pracovníka ve vztahu ke klientovi je obtížné. Ohrožení představuje zejména agresivní klient, ke skutečné agresi se však uchýlí jen zcela malý počet jedinců. Zvýšená pozornost by však měla být věnována všem klientům, u kterých sociální pracovník ví o alkoholové či drogové závislosti (zvláště při přetrvávajících problémech), o násilných trestných činech (zejména rvačky, potyčky a fyzická napadení) a také u klientů

se závažným psychiatrickým onemocněním (obzvláště v akutní neléčené fázi). (Pemová, Ptáček, 2012, s. 152-153)

Výskyt násilného chování by mělo být prioritní oblastí sociálního šetření i vzhledem k potřebám dítěte a k jeho ochraně. Takové informace by pokud možno měl mít pracovník možnost zjišťovat, vyhledávat a šetřit již ve fázi vytváření vstupního hodnocení dítěte a jeho rodiny. Jestliže se nějaké identifikátory v tomto směru vyskytnou, ať již v úvodní či kterékoli pozdější fázi poskytování SPOD, měly by být zaneseny do spisu. Spisový záznam by však neměl být pro klienta stigmatizující, spíše by měl sloužit pro samotného pracovníka a pro jeho kolegy jako zpráva a výzva k ostražitosti. Při poskytování SPOD rodině, v níž riziko hrozí, je důležitá důsledná příprava a plánování. Pracovník by nikdy neměl s takovými klienty jednat o samotě a každé odborné pracoviště by mělo mít podrobnou analýzu, ze které plynou opatření pro řešení rizikových a ohrožujících situací. (Pemová, Ptáček, 2012, s. 152-153)

S bezpečností sociálních pracovníků rovněž souvisí i ochrana osobních informací a údajů, příkladně bydliště, rodinných poměrů, soukromé telefonní číslo a e-mail a podobně. Citlivé údaje, které mohou být zneužity, pracovník nesdílí klientům o sobě, ani o nikom z kolegů. (Kopřiva, 2000, s. 83-84)

4.3 Stres

Horečný shon může během své práce zažívat občas každý zaměstnanec a stres plynoucí z takto vypjaté situace nemusí být nutně škodlivý. Tzv. dobrý stres může být stimulující, povzbuzující a zaměstnance budí výkonu a mobilizaci sil. Problém nastává, pokud zaměstnanec stres zažívá dlouhodobě, nebo pokud sis jej způsobuje sám vlastním tlakem a přehnaným požadavkem na vlastní pracovní výkon. Stres může být také důsledkem absence radosti a hlubokého vnitřního uspokojení z odváděné práce. Z různých důvodů může člověk vykonávat to, co v podstatě skutečně dělat nechce a hraje tak roli, která mu není vlastní. (Maroon, 2012, str. 27)

Stres je potom chronický vnitřní konflikt, zátěž, přetěžování, soustavný vnitřní odpor proti tomu, co děláme. (Tepperwein, 2013, s. 93) V případě, že pracovník vykonává činnost proti svému vnitřnímu odporu, jsou pro něj mnohdy i jednoduché požadavky stresující a mohou jej vést až na pokraj zhroucení. Takový vnitřní konflikt s sebou nese velmi rychlé vyčerpání a ztrátu energie.

Mezi **příčiny stresu** spojené s pracovním prostředím lze zařadit také náročné fyzické podmínky, přetěžování, narušené mezilidské vztahy v pracovním kolektivu mezi

kolegy i nadřízenými, nezdravé klima a nejasná organizační struktura pracoviště, nepřiměřený status pracovníků, nejasné kariérní vyhlídky, strach ze ztráty zaměstnání a podobně. (Maroon, 2012, s. 27)

Tepperwein (2013, s. 94) uvádí, že vnitřní stres - konflikt se dostavuje tehdy, nejednáme-li ze srdce a srdce je i základní obranou vůči stresu. Tzv. rozpuštění stresu je dle něj možné technikou, kdy situaci vnímáme srdcem a necháme se jím vést. V akutním stresovém stavu pracovníkovi doporučuje, aby se krátce zastavil, několikrát se zhluboka nadechl a pokusil se myšlenkovitě takzvaně vystoupit ze situace. V danou chvíli není cílem nalézt řešení, ale prosté zklidnění pomocí dechového cvičení a navázání kontaktu se svým srdcem. Autor popisuje, že srdce může být zdrojem intuitivního geniálního nápadu, jak přítomnou stresovou situaci překonat. Technik a metod, jak odbourat stres je mnoho, podstatné je dlouhodobý stres nepřehlížet, jelikož může vést k dalším závažným obtížím.

Pracovník může dospět až k syndromu vyhoření a proto se tomuto jevu věnuje následující podkapitola.

4.4 Syndrom vyhoření

Pro syndrom vyhoření neplatí jedna ustálená definice, vědecké výzkumy zabývající se touto oblastí jsou relativně mladé (datují se od 70. let 20. století) a na problematiku je nahlíženo z různých hledisek. Pojem syndrom vyhoření formuloval a zavedl Herbert Freudenberger (1974), který byl zástupcem jednoho ze dvou hlavních výzkumných východisek – tj. klinické psychologie. Touto je syndrom vyhoření hodnocen jako jev v životě jednotlivců na pozadí jejich osobních rysů – vyhoření jako vnitřní duševní reakce. Druhým hlavním východiskem je sociální psychologie v zastoupení především Christiny Maslach (1982), dle kterého je vyhoření důsledkem účinku vnějšího vlivu, zejména práce a pracovního prostředí. (Maroon, 2012, s. 15)

Později byly oba tyto rámce přesaženy a je mnoho směrů a úhlů pohledů, jak na syndrom vyhoření pohlížet. V tomto různorodém nahlížení nachází Maroon (2012, s. 25-26) **společné prvky syndromu vyhoření:**

- individualita, syndrom vyhoření je individuálním jevem
- jedná se o vnitřní duševní proces s charakteristickým průběhem prožívání emocí, způsobů chování, očekávání a motivací
- negativní zkušenost jedince, ke které se pojí narušené fungování, citový tlak a nelibost

- nejde pouze o fyzické, ale zejména o psychické emocionální vyčerpání, jehož důsledkem jsou pocity nedůvěry a lhostejnosti
- intenzita negativních pocitů má stupňující tendenci, což vede k neosobnímu, pohrdavému či nepřiměřenému jednání s klientem
- negativní postoj pracovník projevuje i vůči vlastní osobě i svému výkonu, dostavovat se mohou změny nálad a chování, deprese, vyhýbání se odpovědnosti, ztráta tvořivosti a neschopnost řešit problémy
- vliv emocionálního napětí z pracovního prostředí si pracovník často přenáší i do soukromých záležitostí
- chroničnost, trvalost a neustupující ochablost (nejen dočasný projev únavy, který lze překonat např. odpočinkem)
- nejedná se o nemoc, ale rizikový jev, který může být příčinou řady nemocí

I přes jednotlivé rozdíly v četnosti výskytu a v intenzitě je syndrom vyhoření Jandovským (2003, s. 158-159) charakterizován těmito faktory:

- **Tělesné vyčerpání** – postupně zapříčiní úbytek energie, pocit slabosti, slabou imunitu, chronickou únavu, bolesti hlavy, šíje a zad, pocity nevolnosti, narušené trávení, úbytek či příbytek tělesné váhy a jiné potíže.
- **Emocionální vyčerpání** – v souvislosti s beznadějí a bezmocí, s depresemi a s tísnivými pocity, které mohou vést až k suicidiálnímu myšlení či jednání. Spojováno je i s plačtivostí, se straněním se okolí s netolerancí i s pocity prázdnoty, znechucení či ztráty síly.
- **Duševní (mentální) vyčerpání** – vyplývá ze záporného postoje a vztahu pracovníka ke své práci, ke kolegům, k ostatním lidem a k životu obecně. Dostavovat se může komplex méněcennosti, nekompetentnosti, nízkého sebehodnocení a dojem vyloučenosti. Sociální pracovník může cítit chlad, nevraživost a neschopnost vnímat hodnotu svých klientům i ostatních lidí. S těmito lidmi se neztotožňuje, není schopný empatie a klienta vnímá jako sbírku problémů.

Vznik a vývoj syndromu vyhoření je postupný a v každé fázi je charakterizován jistými projevy. Maroon (2012, s. 38-39) shrnuje vývoj do pěti na sebe navazujících fází:

1. **Fáze entuziasmu a nadějí** – počáteční fáze, ve které je pracovník (příliš) nadšený a má velká očekávání. Pomáhající role je pro něj nejvyšší či jednou z nejvyšších priorit a převládají u něj pocity vzrušení, blaženosti, vyvolenosti a podobně.

Začínající sociální pracovník může nastupovat s vírou a očekáváním, že může klienty zachránit, a že odstraní a překoná překážky, které mu v tom budou bránit. Jeho pracovní nasazení je obrovské a dostává se mu velkého uspokojení. Počáteční očekávání a představy však bývají často nerealistické a nepřiměřené a brzy se dostávají do rozporu se skutečností.

2. **Fáze stagnace** – počáteční nadšení ustupuje a pracovník vnímá skutečné nároky zaměstnání. Práce již není nejvyšší prioritou a míra naplnění klesá, zájem se soustřeďuje více na finanční ohodnocení, přijatelnou pracovní dobu či profesní vývoj. Pracovník může být zklamán nenaplněním počátečního očekávání a nadále se pohybuje v zaběhnutých kolejkách.
3. **Fáze frustrace** – pocity se dostávají do ostrého protikladu oproti prvotní fázi. Pracovník se může setkávat s emočními i tělesnými problémy i se změnami chování. Fáze se pojí s většími problémy na pracovišti a také s otázkami po smysluplnosti práce.
4. **Fáze lhostejnosti** – neboli apatie je reakcí a přirozenou obranou proti předchozí fázi přetrvávající frustrace, kterou není pracovník schopen překonat či změnit. Pracovní náplní se věnuje minimálně v nejnutnější míře a jeho setrvání je například pouze z finančních důvodů.
5. **Fáze konce** – nebo také intervence je cestou a východiskem z předchozí apatické fáze a může mít mnoho různých podob. Například ukončení pracovního poměru či přechod na jinou pozici, dlouhodobá dovolená, vzdělávání, nebo další změny osobního rázu.

Sociální pracovník OSPOD je syndromem vyhoření ohrožen rovněž jako další pomáhající pracovníci. Pro rozpoznání vyhoření a měření míry jeho míry jsou k dispozici nástroje, ve kterých sociální pracovník odhaluje sám sebe. Dvěma hlavními nástroji jsou:

Maslachové škála vyhoření pracovníků pomáhajících profesí – dosud nejrozšířenější nástroj v podobě dotazníku pro měření a diagnózu vyhoření, využívaný od roku 1981. V dotazníku pracovník reaguje na 22 výpovědí vztahující se k jeho emocionálnímu vyčerpání, k odcizení se od sebe i od jiných osob a k oblasti seberealizace. Tyto oblasti jsou zastoupeny jednotlivými výroky, ke kterým pracovník přiřazuje hodnocení 0-6 dle četnosti výskytu tvrzení u něho samotného. Dle postupu výpočtu výsledků dostane pracovník odpověď na míru vyhoření. (Maroon, 2012, s. 71-75)

Škála znechucení – měřící četnost jistých pocitů a postojů pracovníka k sobě samotnému, ke klientům a k práci samotné. Škála se skládá z 21 výpovědí zaměřených na fyzické, emocionální a mentální vyčerpání. Sloužit má ke zjištění stupně vyhoření a k utřídění si myšlenek o vlastní práci i o vnímání současného života obecně. (Maroon, 2012, s. 71-75)

Velmi významnou roli a mimořádný význam, na základě výše uvedeného, má dle Jankovského (2003, s. 162-164) **prevence syndromu vyhoření**, tj. předcházení a eliminace tohoto jevu. Pomáhající jedinec se během výkonu své práce přirozeně dostává v různé míře intenzity do většiny fází vyhoření, často i opakovaně. Snadno pak může učinit unáhlená, nepřiměřená či neefektivní rozhodnutí (nepromyšlená změna pracoviště, přátel, partnera, zájmů aj.), která mohou zapříčinit další problémy a zátěžové situace. Vhodné je vyhoření předcházet od samotného počátku pracovního poměru a to nejpřirozenějšími praktikami každému jedinci. Každý pracovník zná sám sebe nejlépe a poznává, co mu přináší radost, uspokojení a úlevu – tzv. pozitivní přeladění. Jednat se může o aktivní i pasivní způsoby relaxace a odreagování se, například uměním, sportem, cestováním, koníčky, jiným druhem práce atp. Rizikovou cestu však představuje tzv. negativní přeladění, kdy jedinec hledá uvolnění v nežádoucích alternativách. Mezi ty patří zneužívání alkoholu, kofeinu, nikotinu, léků, měkkých či tvrdých drog aj.

Maroon (2012, s. 88-90) doporučuje, že na individuální úrovni může sociální pracovník přispívat k předcházení vyhoření svou osobností, dosaženým stupněm vzdělání i osobním uvědoměním i vlastní snahou. Důležité je ovšem přijmout i pomocné zdroje na pracovišti, v rodině či ve společnosti. Mezi aktivní strategie a možnosti, jak přistupovat k vyhoření a jak jevů přecházet patří:

- vymezení přesných důvodů a příčin vyhoření
- efektivní časové organizování a plánování
- stanovování si střízlivých cílů (nesnažit se zachránit svět)
- všímání si vlastních úspěchů a jejich zhodnocení
- zaměření pozornosti na průběh místo na výsledek
- odpovědnost za výsledky péče ponechat na klientovi (nebrat si osobně a nevinit se za jeho neúspěch)
- nebát a nestydět se požádat druhé o radu či o pomoc

Mezi preventivní a pomocné zdroje na pracoviště patří například supervize, viz kapitola Supervize. Další podpora ze strany pracoviště může představovat kvalita a přiměřené množství práce, pestrost činností, dobré vztahy v pracovním kolektivu, podpora

kolegů a vedoucích v zátěžových situacích, důvěra v zaměstnance, ohodnocení výkonu, ponechání volnosti jednotlivci a možnost uplatnění jeho kreativity. Dále pak příjemná pracovní atmosféra, respektování individuality, možnosti dalšího osobního i profesionálního rozvoje, podpůrné skupiny a schůze v kolektivu. (Maroon, 2012, s. 100-108)

5 PRAKTICKÁ ČÁST

Druhá část diplomové práce je věnována výzkumu, kde je představena výzkumná otázka a výzkumný cíl, dále následuje popis užitých metod a popis výzkumného vzorku. Následně je popsán způsob, jak byla výzkumná data zpracována a v neposlední řadě jsou představeny výsledky výzkumu.

5.1 Výzkumná otázka a cíl výzkumu

Hlavní výzkumná otázka diplomové práce je následující: Jaká je motivace sociálních pracovníků k výkonu sociálně-právní ochrany dětí v přímé práci s klientem?

Cílem výzkumu diplomové práce je zodpovězení hlavní výzkumné otázky, prostřednictvím dílčích cílů:

- Zjistit, jaká motivace vedla pracovníky na pozici výkonu SPOD.
- Jakou motivaci mají tito pracovníci ve vztahu k obsahu jejich pracovní náplně.
- Co pracovníky motivuje k setrvání na jejich současné pracovní pozici.

5.2 Použité metody výzkumu

S ohledem na zaměření diplomové práce byl vybrán kvalitativní výzkum, který dle Hendla (2008, s. 47-58) umožňuje získat hloubkovou deskripci případů a je prostředkem k prozkoumávání interpretací. Typický je vztah mezi subjektem a výzkumníkem, který je charakterizován těsným vztahem. Výzkumníkova pozice není vně situace, naopak se výzkumník ocitá uvnitř a tato pozice mu napomáhá lépe pochopit komunikační subjekt a vcítit se do něj.

Pro sběr dat byla zvolena metoda polostrukturovaného rozhovoru s otevřenými otázkami. Švaříček (2014, s. 159-163) uvádí, že rozhovor je nejvíce využívanou metodou za účelem sběru dat v kvalitativním výzkumu. Uvedený autor metodu nazývá také jako hloubkový rozhovor, prostřednictvím kterého lze zkoumat členy v určitém prostředí či specifika různých sociálních skupin. Polostrukturovaný rozhovor vychází ze seznamu otázek a témat, které si výzkumník připraví předem.

Užití strukturovaného rozhovoru s otevřenými otázkami je dle Hendla (2008, s. 173) vhodné například v případě, pokud je zapotřebí redukovat pravděpodobnost, že se získaná data pomocí jednotlivých rozhovorů budou zřetelně lišit ve struktuře.

Důraz byl kladen na vhodnou přípravu otázek předem, ale také na jejich volbu během rozhovorů i na průběh rozhovorů samotných. Kaufmann (2010, s. 60-62) upozorňuje na to, že tazatel by měl mít aktivní a zaujatý přístup a současně musí být

zdrženlivý a taktní. Hlavním aktérem je respondent a tazatel má pozorně a soustředěně naslouchat tak, aby výpovědi respondenta porozuměl.

Okruh témat a otázek užitých během rozhovorů je uveden v příloze diplomové práce. Jedná se o pracovní kostru pro orientaci a udržení směru rozhovoru. Jednotlivé otázky byly citlivě voleny a formulovány dle vývoje rozhovorů. (Příloha č. 1)

5.3 Výzkumný soubor

Výzkum byl prováděn mezi terénními sociálními pracovníky, kteří jsou zaměstnání na pracovní pozici OSPOD úřadu s rozšířenou působností. Výzkumný soubor tvoří sedm sociálních pracovníků, kteří jsou všichni v rámci výkonu SPOD v přímé práci s klientem. Výzkumný soubor byl vybrán dle cíle diplomové práce tak, aby jednotliví respondenti nepracovali na stejném úřadě, což by mohlo výsledek výzkumu ovlivnit. Výzkumu se tedy účastnili sociální pracovníci z pěti různých OSPOD v Jihomoravském a Olomouckém kraji a v hlavním městě. Jednalo se o jednoho muže a šest žen. Pracovníci byli různého věku i různé délky praxe a výzkumníkem byli osloveni na základě dřívějšího osobního kontaktu jednotlivých respondentů s výzkumníkem – ve snaze o teoretické nasycení. (Švaříček, Šedová, 2014, s. 73) Všichni oslovení byli ochotni rozhovor pro účel diplomové práce poskytnout a souhlasili s jeho zpracováním. Průměrná délka rozhovorů činila jednu hodinu a půl až dvě hodiny.

Při počtu respondentů jsem si vědoma možnosti rozšiřování výzkumného souboru o další subjekty, avšak pro tvorbu diplomové práce se domnívám, že zvolený výzkumný vzorek je dostačující a poskytuje podklady pro zodpovězení výzkumné otázky. Zdůrazňuji však, že se jedná o závěry platné pro tyto zahrnuté respondenty a připouštím, že další dotazování by mohlo přinést odlišné významné skutečnosti.

S ohledem na zachování anonymity nejsou uvedeny u jednotlivých pracovníků jejich jména, úřad, kde jsou zaměstnání ani jiné informace, které by mohly být vodítkem k dovození konkrétních pracovníků. V následující tabulce jsou údaje o jednotlivých respondentech rozepsány v pohlaví, věku a informaci o tom, jak dlouho na OSPOD ten který pracovník působí. (Švaříček, Šedová, 2014, s. 43-49)

Respondent	Pohlaví	Věk	Délka zaměstnání na OSPOD
1	žena	42	20 let
2	žena	28	10 měsíců

3	žena	39	6 let
4	žena	28	3 roky
5	žena	29	2,5 měsíce
6	muž	32	1,5 roku
7	žena	24	7 měsíců

Tabulka 4 Informace o respondentech

5.4 Způsob zpracování dat

V průběhu jednotlivých rozhovorů byly se souhlasem respondentů pořizovány zvukové nahrávky, které byly následně převedeny pomocí doslovného přepisu do textové podoby. Při přepisu rozhovorů bylo užito jemného gramatického uhlazení, aby citace nepůsobily rušivě, ale současně s důrazem na to, aby byla co možno nejvíce zachována autentičnost sdělení. Součástí přepisu bylo i zachycení různých poznatků, které rozhovory přinesly. Delší přemýšlení či projev emocí byl zaznamenán formou závorek: ticho (...), smích respondenta (smích) a podobně. Pro prezentaci výsledků nebyly užity celé rozhovory, ale jen jeho důležité části ve formě citací. V části diplomové práce, kde jsou fragmenty rozhovorů citovány, však představují tři tečky v závorce (...) nepodstatné části rozhovoru.

Zpracování získaných dat proběhlo pomocí analýzy těchto dat a následného otevřeného kódování. Všechny rozhovory byly nejprve naposlouchávány a opakovaně čteny s tím, že v této i ve všech dalších fázích zpracování dat byly zapisovány veškeré poznatky, inspirace a nápady buď na okraj papíru s rozhovorem či do pomocného bloku. Psaní podrobných poznámek zmiňuje i Kaufmann (2010, s. 91-94) a doporučuje si veškeré myšlenky, které v průběhu analýzy dat výzkumníkovi létají hlavou, zapisovat k následnému využití při interpretaci.

Otevřené kódování představuje operace, pomocí nichž jsou dále rozebrány, konceptualizovány a složeny novým způsobem. Při otevřeném kódování je text jako sekvence rozbit na jednotky, těmto jednotkám jsou přiděleny jména a s takto nově pojmenovanými (onačenými) fragmenty textu potom výzkumník dále pracuje. (Švaříček, Šedová, 2014, s. 211)

Analyzovaný text byl tímto způsobem rozdělen na malé, významové jednotky, někdy se jednalo o část věty, souvětí, odstavec a podobně. Těmto jednotkám byly přiřazeny takové kódy, aby výstižně pojmenovaly jednotlivé fragmenty. Jednalo se o zdoluhavou a poměrně náročnou práci se všemi přepsanými rozhovory. Užito bylo barvení

textu a kódů, které spolu obsahově souvisely a dopomáhaly k lepší orientaci. Snažila jsem se ne-řídit příkladem chybného kódování, které předkládá Švaříček (2014, s. 215-2019) například v podobě přílišné obecnosti kódu, které jsem zpočátku měla také tendence dělat. Díky těmto příkladům jsem byla schopná chybám předcházet. Následně byl sepsán seznam jednotlivých kódů s poznámkami, kde se přesně v textu nacházejí. Již v průběhu otevřeného kódování byly nacházeny jisté souvislosti a podobné kódy se mi v hlavě intuitivně srocovaly do podkategorií. I o tomto byly vedeny poznámky do pomocného bloku.

Na základě otevřeného kódování byly poté již vědomě vytvářeny podkategorie a kategorie tak, že se jednotlivé kódy dle návodu Švaříčka (2014, s. 221) přiřazovaly pod hlavičky vznikajících kategorií. Tento systém může být několikrát přepracováván a přeskupován. Kategorie představují abstraktnější zastřešení jednotlivých podkategorií a kódů.

5.5 Interpretace dat

Pro interpretaci dat byla zvolena technika „vyložených karet“. Tato technika se mi jevila jako vhodná s ohledem na téma a cíl diplomové práce. Jedná se o nadstavbu otevřeného kódování, kdy je výzkumníkem vzat kategorizovaný seznam kódů a kategorie vzešlé pomocí otevřeného kódování a následně je *uspořádá do nějakého obrazce či linky a na základě tohoto uspořádání sestaví text tak, že je vlastně převyprávěním obsahu jednotlivých kategorií.* (Švaříček, Šedová, 2014, s. 226)

Technika vyložení karet vede k takové interpretaci dat, že jednotlivé kapitoly popisující výsledky výzkumu a představují jednotlivé kategorie. Kapitoly nesou názvy kategorií a obsahují popis a interpretaci kódů, které do dané kategorie spadají. (Švaříček, Šedová, 2014, s. 227)

Následující text předkládá kategorie, které popsanou analýzou a kódováním výzkumných dat vzešly. Uspořádány jsou dle mého úsudku a intuice podle jistých souvislostí a do jisté míry podle četnosti kódů, které daná kategorie obsahuje. Na zmíněnou vnitřní souvislost, podobnost či propojenost s ostatními kategoriemi v textu upozorňuji. Je pravděpodobné, že jiný výzkumník by s totožnými daty mohl dospět k odlišným pojmenováním kódům a kategorií. Na tuto možnost poukazuje i Švaříček (2014, s. 214-215) a na příkladě dokazuje, že se tomu tak skutečně děje. Nemusí se však jednat o chybu. Předkládám zde tedy kategorie, které jsem několikrát upravovala do výsledné podoby a které obsahují odpovědi na výzkumnou otázku a naplňují tak cíl práce.

5.5.1 Cesta na OSPOD

Když jsem se respondentů ptala, jak a podle čeho si vybrali práci na OSPOD a jaké okolnosti je na jejich cestě k této pracovní pozici potkaly, dozvěděla jsem se, že čtyři dotazovaní pracovníci začali na OSPOD pracovat ihned po dokončení vysoké či vyšší odborné školy. Dvě z nich o této pracovní pozici uvažovali již v průběhu studia a přihlášku do výběrového řízení si podali zcela záměrně. Souběžně všichni dotazovaní měli zájem o práci s cílovou skupinou zaměřenou na pomoc dětem – tato kategorie má úzkou souvislost s kategorií následující Pomoc klientovi prostřednictvím SPOD. V této kategorii bude tak na motivaci cílovou skupinou navázáno. Na konci každé kapitoly je shrnutí a krátká reflexe.

Na OSPODu jsem chtěla pracovat hned po škole. Ještě v době, kdy jsem studovala a studium končila, jsem se přihlásila do výběrového řízení na pozici kurátora pro mládež a na pozici terénního sociálního pracovníka, tehdy na oddělení péče o děti na okresním úřadě. Byla jsem vybrána na pozici terénního sociálního pracovníka a do práce jsem nastoupila ihned po ukončení vyšší odborné školy. Očekávala jsem, že budu pomáhat dětem. (Resp. 1)

Chtěla jsem na OSPODu pracovat, právě s tím, že budu pracovat s dětmi. Nevěřila jsem, že by to mohlo vyjít, myslela jsem, že se tam nedostanu. Pomohl mi v tom přítel, který mi řekl, že tam a tam mají volné místo a že se tam mám přihlásit. No a přijali mě. (Resp. 4)

Tento dotazovaná v jiných částech našeho rozhovoru zmínil také to, že ji při výběru povolání motivovala pracovnice OSPOD, která byla u nich na vysoké škole pozvána k přednášce z praxe. V této souvislosti zmínila dále rovněž motivaci tím, že během studia sama na OSPOD praxi vykonávala.

Jak u nás byla ta pracovnice OSPOD jednou na přednášce ve škole, tak ta mě zaujala úplně nejvíce a od té doby jsem věděla, že bych to chtěla dělat, když nám popisovala některé případy, co řešila. (...) Když jsem byla na praxi během školy na OSPODu, tak jsem strašně chtěla všechno vidět, sama jsem si o to říkala a dost mě to nalákalo. (Resp. 4)

Třetí z výše zmíněných pracovnic nastoupila na OSPOD rovněž ihned po dokončení školy, avšak tomuto předcházelo během studia rozhodování mezi uvedenou pracovní pozicí a pozicí učitelky v mateřské škole. Z dotazu ohledně volby vyplynulo, že rozhodnou motivací pro tuto pracovníci byla očekávaná různorodost pracovní náplně. Zde

poukazují na propojení s kategorií Seberealizace a stejná souvislost se projevuje i u dalších sdělení, kde na ni již není opakovaně upozorňováno.

Nějak mě to táhlo víc, měla jsem pocit, že na OSPODu toho můžu dokázat víc - a tím vůbec nechci říct, že ve školce se nedá nic dokázat, to vůbec ne. Nechci, aby to vyznělo špatně. Ale lákalo mě, že dostanu do více různých situací, budu pracovat s dětmi všech různých věků, do toho s dospělými, do toho třeba s policií. Práce ve školce je taky náročná, ale přeci jen máte ve třídě pořád ty samý děti a jste s nimi pořád dokolečka. (...) A děti mě lákají o to víc, že se samy bez vlastního přičinění dostávají do situací, kde se nemohou bránit a nemají dobrý vklad do života. (Resp. 7)

Čtvrtý z výše uvedených taktéž plynule přešel na OSPOD po dokončení studia, ale po dotazu sdělil, že toto jeho striktním záměrem nebylo, byl spíše otevřený různým možnostem. Dotazovaný se hlásil i na více různých pozic, na které se dostal a rozhodující motivací pro OSPOD pro něj byla též pestrost práce a také oblast, kde se daný úřad nacházel.

Když se to naskytlo, tak se mi líbila ta pestrost té práce. Člověk není jenom v kanclu, občas jede do terénu, na soud či kriminálku, časté společné schůzky s rodiči apod. Takže jsem to zkusil a přijali mne. (...) líbila se mi i lokalita úřadu. (Resp. 6)

Další tři respondenti mají alespoň jednu předchozí pracovní zkušenost. Ze sdělení dvou dotazovaných však vzešlo, že si na OSPOD přály pracovat po dokončení školy, nicméně nebyly ihned přijaty. Po neúspěšném výběrovém řízení se na pozici pracovníka OSPOD hlásily při příležitosti opakovaně, u jedné za podpory rodiny.

Cesta na OSPOD byla zdlouhavá, prošla jsem několika výběrovými řízeními. Na poslední výběrové řízení, které se nakonec ukázalo jako úspěšné, jsem se osobně nechtěla vůbec přihlásit, s ohledem na předchozí zkušenosti. V podstatě mě k tomu donutila moje maminka, přihlášku do výběrového řízení jsem podávala poslední den (...). Než jsem se na OSPOD dostala, pracovala jsem jako vychovatelka v dětském domově a také jako učitelka na střední škole. (...) Líbí se mi, že jsme na OSPOD zejména pro děti a za děti. (Resp. 3)

Když jsem se na OSPOD chtěla dostat, tak jsem se 3x hlásila do výběrového řízení a 2x mě nevzali. Proto jsem se pak přihlásila na Úřad práce na úseku hmotné nouze, abych byla zaměstnaná na městském úřadě a vědělo se o mě. Ještě před tím jsem pracovala jako učitelka v mateřské školce. Neodradilo mě to a hlásila jsem se znovu. (Resp. 2)

Této pracovnice jsem se ptala, proč ukončila práci v mateřské škole, kde také pracovala s dětmi. Na tento dotaz mi uvedená odpověděla podobně jako již výše zmíněná pracovnice tím, že se pro ni práce ve školce stala rutinou.

Na OSPODu je každý den jiný a nikdy jsem se v práci nenudila. Ve školce to některé dny bylo furt dokola a nechtěla jsem se vracet k utírání zadků (smích). (Resp. 2)

Poslední dotazovaná, kterou jsem doposud neuvedla je pracovnice, která byla před nástupem na OSPOD zaměstnána v neziskové organizaci, kde vykonávala sociálně-aktivizační služby s cílovou skupinou zaměřenou podobně jako OSPOD na děti a mládež. S tímto zaměstnáním byla velice spokojená a v průběhu rozhovoru se mi podařilo zjistit, že změna pracovního místa byla zejména z důvodu lepší dostupnosti. Do předchozího zaměstnání dojížděla více jak hodinu denně. Na úřad, kde pracuje nyní, dojíždět nemusí a má tak i více volného času. Nebyla to ovšem jediná motivace, OSPOD ji zaujal také už na škole.

Už ve škole mě to zaujalo v několika různých předmětech na přednáškách. Zdálo se mi, že to obsahuje hodně intenzivní práci s dětmi. Po škole moje kariéra směřovala do nezisku, za tu zkušenost jsem strašně ráda a nejsem úřednický typ, ale nakonec jsem to chtěla zkusit a měla jsem tu příležitost v místě bydliště. (Resp. 5)

Při volbě zaměstnání jsem prostřednictvím rozhovorů zjistila, že dvě pracovnice měly na OSPOD vědomě zacíleno již v průběhu studia vysoké či vyšší odborné školy. U dalších pracovníků byla zjištěna motivace při výběru a rozhodování o nástupu na OSPOD v podobě sebe-zkušenosti během školní praxe, inspirace praktickými přednáškami na škole, pestrá náplň pracovních činností při výkonu SPOD a také dostupnost a atraktivita daného úřadu. Všichni respondenti se shodují v touze pracovat s cílovou skupinou, kterou jsou nezletilí.

Domnívám se, že se mi tímto podařilo naplnit jeden z dílčích cílů diplomové práce, a to: Zjistit, jaká motivace vedla pracovníky na pozici výkonu SPOD. Jako zajímavý poznatek hodnotím sdělení dvou respondentů, které intenzivně motivovaly příklady z praxe SPOD v průběhu jejich studia.

Jsem přesvědčena, že poznatek u dvou dotázaných ohledně motivace setkáním se s praktickou zkušeností OSPOD již v průběhu studia, může být přínosný pro přednášející ve školách zaměřených na studium sociální práce. A to jak pro ty, kteří možnosti přednášky sociálního pracovníka OSPOD doposud nevyužili a výzkumná zpráva by pro ně mohla být inspirací. Tak i pro ty přednášející, kteří již takto učinili, jako pozitivní zpětná vazba.

Na základně výše uvedeného se domnívám, že tato kategorie naplňuje dílčí cíl: Zjistit, jaká motivace vedla pracovníky na pozici výkonu SPOD.

5.5.2 Pomoc klientovi prostřednictvím SPOD

Vzhledem k tomu, že práce je zacílena na sociální pracovníky, kdy sociální práce je vnímána jako pomáhající profese, jsem se snažila zjistit, proč respondenti volili právě pozici OSPOD. v předchozí kategorii je nastíněno, že všichni dotazovaní pracovníci sdělili zájem o práci s dětmi. Tato očekávání se ve většině případů lišilo od reality, avšak daní pracovníci v tomto našli spíše pozitivum a zásadní pro ně je pomáhat dětem skrze jejich rodiny a okolí.

Čekala jsem, že budu hodně pracovat s dětma, což tady vlastně moc není. Mnohem víc zde pracujeme spíš s jejich rodiči, což je vlastně logický a prospěšný. Skrze to pořád věřím v to, že na OSPODu se můžeš dostat velmi blízko k dětem. (Resp. 5)

Určitě jsem čekala, že ta práce bude víc o dětech a přitom je to víc o dospělejších. Takže to očekávání se mi nenaplnilo. Ale nevadí mi to, zjistila jsem v praxi, že s dětmi se jedná strašně těžko a složitě. Byla jsem na školení, jak komunikovat s dětmi, používám při rozhovorech třeba kamínky, ale je to náročný. Každopádně se víc jedná s rodiči toho dítěte. S dětmi u nás mnohem víc mluví psycholog, kterého na OSPODu máme k dispozici. Takže my těch pohovorů moc neděláme kvůli tomu, ale někde psychologa vůbec nemají a dělají to všechno sami. (Resp. 4)

Blízkost k dětem a reálnou možnost jim pomoci vnímá tato pracovnice zejména ve zjišťování názorů nezletilých, i když jak je dle jejího sdělení výše uvedeno, často jsou pohovory s dětmi za účelem zjištění jejich názoru prostřednictvím odborníka v oboru psychologie. Jak uvedla, tato spolupráce s psychologem jí vyhovuje a vnímá skrze to užitečnost svojí práce.

No a hlavně to vyslechnutí těch dětí, konečně někdo zjišťuje názory dětí, pořád se všude poslouchají jen ti rodiče a díky nám se vyslechnou i ty děti. V naší práci jsou opravdový lidi, opravdové životy a my je ovlivňujeme. (Resp. 4)

Pozitivní vliv na situaci potřebného dítěte a jeho rodiny vnímají dle svých slov i následující respondenti. Na pozici OSPOD vnímají jako přínosné a motivační to, že mají zákonem dané jisté pravomoc, díky kterým mohou zásadním způsobem napomoci ke zdárnému řešení nepříznivé situace.

Naplňuje mě hlavně to, když doopravdy vidím, že ta naše práce má pozitivní vliv na děti. Když vidím, že moje práce má výsledky. A vidět to je, asi i proto, že mám tu pravomoc ze zákona, vím, že spoustu věcí bych třeba na jiné pozici nikdy nedokázala. Mám poměrně dost nástrojů, který můžu s těmi rodinami využívat. Máš větší zodpovědnost, ale i větší

možnost rozhodování, větší pravomoc. (...) Těšila jsem se, že budu mít to svoje razítko (smích). (Resp. 7)

Motivace (pravo)mocí se může jevit jako touha po osobní moci ve smyslu nadvlády nad někým. Toto nejsem ze své pozice schopna rozkrýt a jsem si této varianty vědoma. V tomto smyslu se může jednat i o nevědomou motivaci samotného pracovníka. Z rozhovoru jsem nicméně takový pocit a dojem nezískala. Někteří respondenti sami uvedli, že svých pravomocí nechtějí rozhodně zneužívat, spíše si uvědomují závažnost svých rozhodnutí.

Pozitivně vnímám i jakousi moc, kterou mám, jakože můžu něco změnit, ne, že bych toho chtěla zneužívat. (...) Tím mám pocit, že to co dělám, někomu může fakt pomoci. To, že nejsem jen tak někdo, ale když o něčem rozhodnu, tak to tak je. (Resp. 2)

Baví mě komunikovat s lidmi a být průvodcem v jejich mnohdy náročných životních situacích. Vyhovuje mi role, kterou práce na OSPOD přináší. (Resp. 3)

Jako ospoďák můžeš opravdu dobře koordinovat tu činnost a dostáváš různé informace, nejsi zavalená jen názorem jedné osoby, ale můžeš si to všechno ověřit. V nezisku takové možnosti nemáš, tam nemáš takové právo na informace a musíš pracovat s tím, co ti ten klient řekne (Resp. 5)

Prostě řešíme doopravdivý lidský osudy a můžeme životy těch dětí ovlivnit lepším směrem. (Resp. 6)

Právě navzdory pravomoci, kterou pracovníci OSPOD disponují, si na sobě cení opravdového zájmu o klienta s ohledem na jeho důstojnost. V kapitole 2.5 Cílová skupina OSPOD popsáno zjištění na základě výzkumu, že klienti nejvíce oceňují takové sociální pracovníky, kteří ve vztahu k nim mají lidský a chápavý přístup, viz uvedená kapitola. Když jsem se respondentů během rozhovoru ptala, kterých svých vlastností si na sobě ve vztahu ke klientům cení a které jim pomáhají, často uváděli zmíněný lidský přístup a schopnost empatie.

Domnívám se, že schopnost empatie. (Resp. 1)

Nejsem žádná pipka, která musí mít vše špičklý. V rodinách dokáží ocenit i málo a pochválit je i za maličkosti. (Resp. 2)

Asi lidskost, schopnost navázat se na klienty a empatie. Přání ve vztahu k mojí práci by bylo zachovat si sama sebe - vcítění se, empatii, respekt k lidem, abych každého klienta brala jako individualitu a ne jako někoho dalšího v řadě. (Resp. 5)

Tolerance, trpělivost a pro svoji práci jako velice přínosné akceptovat klienta. Né samozřejmě tak, že když řekne: Topím děti v umyvadle, že mu řeknu, ok akceptuju vás,

dělejte to dále, ale nesoudím a zbytečně nemudruju tam, kde to není vyloženě nutné. (Resp. 6)

Myslím si, že mám cit na jednání s lidmi, takového nedirektivní, ale spíše empatické. (Resp. 7)

Trošku odlišný pohled v rozhovoru přinesla služebně nejstarší pracovnice, která svoje zaměření se na dětského klienta a na možnosti jak řešit jeho obtížnou situaci vnímá z pohledu vývoje sociální práce za posledních dvacet let, tedy od doby, kdy na OSPOD nastoupila. Uvedená pracovnice se v rozhovoru svěřila, že registruje na pozici OSPOD spíše odklon od sociální práce a naopak velký nárůst administrativy. Nadměrnou administrativu vnímají i všichni ostatní respondenti jakožto zátěž a zdroj demotivace.

Očekávala jsem, že budu pomáhat dětem. Zpočátku jsem byla z práce nadšená, realita má očekávání dokonce i předčila. Zkraje jsem z práce chodila nadšená, co se mi podařilo, komu jsem mohla poradit, pomoci, nasměrovat. Možnosti práce v době před 20 lety byly zcela jiné jako dnes, společnost byla docela jiná, stejně tak pozice sociálního pracovníka ve společnosti měla zcela jiný význam a postavení, než dnes. Tenkrát se lidé chodili opravdu radit, na terénní práci byl opravdu čas, bylo to "gró" sociální práce, lidé si nás vážili, nikdo si nás nenahrával, nefotil a nesdílel na internetu, co a jak řekneme. Dnes má být práce v terénu také základem, ale popravdě jsou šetření, dle mého názoru, kratší, rychlejší, zato se při nich musí vyplňovat papíry, stejně tak v kanceláři, včetně počítačových programů. Zklamal mě "posun" sociální práce, který sebou asi nese doba, několiknásobně přibýlo administrativy, která zabírá velkou, dle mě neúměrně, část pracovní doby, dříve se také papíry psaly, ale ne tolik a stačilo to! (Resp. 1)

Více mne naplňuje výkon sociální práce, konkrétní práce s lidmi, dětmi. Méně mně baví nutná administrativa s tím související. Myslím si, že administrativu jsme bohužel stále více nuceni dělat na úkor samotné sociální práce. (Resp. 3)

Celkově ta administrativa, nikoho nebaví, nikomu nepomůže a je jí zbytečně moc. Strávíš nad tím tolik hodin, je to celý strašně nedomyšlený. Tak v tomto doufám, že se ta práce zlepší. Že to bude víc o té sociální práci a budeme moc pracovat i víc v terénu. (Resp. 5)

Je tu spousta zbytečné byrokracie, která zde naprosto nemá místo, je neužitečná, nadbytečná a ekologicky ujetá. Kartičky klientů v metrových šanonech někde v zaprášeném archivu v 21. století? (Resp. 6)

Naprosto chápu, že nějaké třeba administrativní záležitosti jsou potřeba a i k té sociální práci to patří. Ale jsou věci, který mi přijdou dost mimo mísu, vůbec ničemu

nepomohou, klientovi už vůbec ne a většinou se dělají proto, aby si někdo nahoře na ministerstvu udělal statistickou čárku. (Resp. 7)

Samotná pracovnice má stále zájem o pomoc klientovi, která jí přináší uspokojení a radost. Zajímalo mě, co konkrétního si pod touto pomocí mám představit. Odpovědí se mi dostalo zjištění, že případy s dobrým koncem, zásluhou pracovníka OSPOD, jsou zdrojem inspirace pro ně samotné i pro jejich kolegy. Takové konkrétní případy je motivují k dalšímu výkonu SPOD.

Je pár případů, z kterých jsem měla a mám opravdu dobrý pocit, a které byly něčím výjimečné. Vždy vnímám pozitivně, pokud je možná domluva s rodiči, vše probíhá hladce, kdy dobře komunikují a vše dělají v opravdovém zájmu svého dítěte, ne jen ve svém vlastním zájmu. Dobrou zkušenost mám s řešením jednoho případu syndromu zavrženého rodiče, který se mi podařilo po dlouhé době napravit a dítě nyní přijímá stejně oba dva rodiče. To se podaří asi párkrát za život. Pozitivní případy samozřejmě mou práci také ovlivňují, jsou pro mě zdrojem inspirace pro další práci. Například z řešení kauzy syndromu zavrženého rodiče jsem si zpracovala jakýsi postup", jak se mi podařilo změny postojů rodičů dosáhnout a praktikuji ho i u dalších, podobných, kauz. (Resp. 1)

Na věcné příklady pomoci svým klientům jsem se zeptala i ostatních respondentů. Sdělení jednotlivých pracovníků přineslo rovněž zjištění, že pozitivně vyřešený a uzavřený případ je pro ně radostí a přináší pocit užitečnosti a naplnění, dodává práci smysl a napomáhá k odhodlání při dalších případech pomoci.

Jo! Fakt jsou i případy, které dopadnou dobře, dojde opravdu k pozitivnímu posunu a sama ta rodina je spokojená. Dokonce se to stává i celkem často, že za mnou přijde třeba nějaká maminka a děkuje mi, že jsem jí a jejím dětem pomohla. Jsou to třeba jen maličkosti, například zprostředkování potravinové pomoci. Nebo potom pomoc se zajištěním bydlení, maminky jsou hodně rády za to, když jim pomůžeme řešit výživné. To je skvělý pocit a mám vždy větší chuť do práce. (Resp. 2)

Vždycky mě strašně potěší, když mám klienty, kteří jsou rádi za to, co jsme pro ně udělali. Já jsem třeba asi před rokem odvážela s kolegou několik romských dětí do zařízení pro děti vyžadující okamžitou pomoc. Nedávno jsem tyto děcka potkala v obchodáku, přiběhli za mnou, volali na mě tetóó a říkali, jak jsou spokojení. Potěší mě každý dobrý případ. (...) Nebo jsem měla radost, když jsem dostala jednu šikovnou maminku s dítětem do azylového domu, kam by se bez mého posudku nedostala. (...) Jak říká kolegyně - nejlepší je, když jde spis do archivu (smích). Prostě když se ti podaří něco vyřešit, dál to v

té rodině funguje a můžeš ten spis uzavřít a netáhne se to nějakou strašně dlouhou dobu. (Resp. 4)

Snaze o mediaci se rodiče málem rozhádali a shodili ze stolu možnou dohodu o styku kvůli tomu, že matka chtěla do dohody zakomponovat dodatek, že pokud se otci udělá psychicky zle (léčil se s duševními problémy) okamžitě otec nezl. dítě předá svým rodičům nebo matce. Otec toto vnímal jakožto diskriminační, a mne napadlo, jestli by se to tam nedalo zakomponovat i pro oba rodiče, koneckonců i matce se může zhoršit psychický stav. Byla překvapená, ale souhlasila a otec byl spokojen, že takhle je to férové. Ten den odcházeli s dohodou a nemuseli se jít soudit. Takovýchto momentů je více, a připomínají mi, že ta práce má smysl. (Resp. 6)

Dobrý pocit jsem měla, když jsem měla požadavek ze soudu, zjistit názor dítěte, když jeho babička podala návrh na zákaz styku matky se synem. Ten případ se táhnul hodně dlouho, bylo tam i odvolání na kraj. Celé to bylo vykonstruované ze strany babičky, vytvářela umělé podmínky, manipulovala se všemi okolo a tvrdila, že se syn s matkou stýkat nechce, že nemá zájem. Když jsme dělali s tím dítětem pohovor, tak se nám vyjádřil přesně naopak, že by se s mamkou vídal rád. Hájit jeho názor u soudu jsem považovala za velmi důležité a soud návrh matky nakonec zamítl. U takových případů si říkám, tak přesně od toho OSPOD je a je strašně důležité zůstat nad věcí, být objektivní a hájit práva dítěte. Motivuje mě to určitě do další činnosti, řeknu si, že ta práce má smysl. (Resp. 7)

Současně si jsou respondenti však vědomi toho, že ne každý případ musí mít dobrý konec, přestože pro dítě a jeho rodinu udělají maximum. Opačné vnímání může zapříčinit syndrom vyhoření, kterým jsou sociální pracovníci reálně ohroženi. Tomuto jevu se dotazovaní snaží předcházet, snaží se nemít přehnaná očekávání a také se vědomě snaží nenést odpovědnost za výsledek řešeného případu.

Jsem schopna rodičům sdělit možnosti řešení jejich situace, pomoci jim například sepsat návrh k soudu, ale konečné rozhodnutí je vždy na nich samotných. (Resp. 1)

Jsem si vědoma toho, že ne vždy mohu pomoci a opravdu se snažím nemít spasitelský syndrom. Když se, ale, něco povede, tak mi to radost udělá, řeknu si, že ta práce má smysl a nějaký výsledek. (Resp. 2)

Vždycky zopakují, že mi jsme zodpovědní za proces, ale za výsledek jsou zodpovědní rodiče, nebo ti co pečují. Vždycky nějaký řešení je, jen je potřeba nedívat se na ten případ pořád stejně. (Resp. 5)

Také neočekávám, že by mi někdo ve velkém děkoval. Byť kupodivu někdy se to děje. (Resp. 6)

Z reakcí respondentů v průběhu rozhovoru je patrné, že pomoc klientům je pro ně velmi důležitá a proto danou pracovní pozici vykonávají. Každý dílčí úspěch a faktická pomoc ve prospěch klienta pracovníky motivuje k další pomáhající činnosti a mají tak pocit, že jejich práce má smysl. Pracovnice s dlouholetou praxí na OSPOD přinesla skrze rozhovor i náhled na vývoj sociální práce z pohledu její pozice terénní pracovnice. Poukázala v jejích očích na jistý odklon od sociální práce spíše směrem k administrativě. Motivací, proč si dotazovaní pracovníci v široké sociální oblasti vybrali právě OSPOD, je dle jejich výpovědí také pravomoc, díky níž mohou efektivně poskytovat pomoc dětem a jejich rodinám.

Na základně výše uvedeného se domnívám, že tato kategorie částečně naplňuje dílčí cíl: Jakou motivaci mají tito pracovníci ve vztahu k obsahu jejich pracovní náplně.

5.5.3 Pracovní kolektiv

Tato kategorie se věnuje další motivaci plynoucí z rozhovorů s respondenty, kterou jsem nazvala jako pracovní kolektiv. V různých částech rozhovorů dotazovaní opakovaně vyjadřovali, jak významný vliv na jejich motivaci má dobrý tým kolegů. Ve vzájemné podpoře vidí obrovský přínos všichni dotázaní a zejména si váží možnosti získávání rad od kolegů a sdílení konkrétních řešených případů.

Není problém se kdykoliv za kýmkoliv zastavit pro pomoc nebo pro radu. Kolektiv funguje vsutku velice dobře, když je zapotřebí, dokážeme si být navzájem užiteční. (Resp. 6)

Spolupracujeme spolu hodně, když potřebuji poradit, tak jsou všichni ochotní. Konkrétně si vybavuji jedno jednání (kterému předcházeli další), kde byl tatínek a devítiletý syn. Ten kluk si mě nahrával na mobil, celou dobu mě urážel, ponižoval, otec se choval tak arogantně a odmítavě a podporoval toho syna. To jednání trvalo skoro 3 hodiny a já jsem byla potom úplně hotová. Večer jsem pak doma přemýšlela, jestli na tu práci vůbec mám a jestli mi to stojí za to. Další den mi hrozně pomohlo, když jsem si o tom mohla promluvit s kolegyní. (Resp. 2)

Mám na paměti kauzu dvou otců, kteří měli děti s jednou ženou a tito dva se spojili v boj proti matce a mé osobě. Na úřad chodili střídavě každý týden, bombardovali mě otázkami, stálými nepodloženými stížnostmi na matku, snažili se o manipulaci, opakovaně sepisovali protokoly, vše si nahrávali a činili na mě velmi silný nátlak. (...) Velmi významně mi tenkrát kolegyně pomáhali jak v řešení situace samotné a také v tom, abych situaci ustála. (...) Spolupráce s kolegy je pro mě důležitá, mohu se s nimi poradit, zjistit

jejich názor na řešení případu, hledám u nich inspiraci, konzultujeme různé postoje k řešení případu. Rozhodně se dá říci, že mě kolegové motivují. (Resp. 1)

Jedna dotazovaná si u svých kolegů nejvíce cení jejich specifických a odborných dovedností, díky nimž jsou jí schopni věcně a opravdu přínosně poradit v pracovních záležitostech. Takových kolegů si velice váží a jsou pro ni užiteční hlavně u řešení takových případů s klienty, které se dlouhodobě vlečou, nebo u kterých řeší větší dilema. Pokud si s případem již neví sama rady, je příliš zahlcená, anebo nedokáže vidět cesty, jak dítěti nejlépe pomoci, ví, že se má na koho obrátit.

Já mám teď kolegyni, která u nás pracuje chvíličku, ale je naprosto skvělá, má kurz právě té facilitace a je vidět, že to v té práci hrozně pomáhá. My za ní chodíme, když si s něčím nevíme rady a ona vždycky řekne: A podívala ses na to tak a tak nebo udělej si takovou mapu. Je to fakt užitečný, vždycky si říkám aha, proč mě to jako samotnou nenapadlo. Je fakt dobrá. (Resp. 4)

Zároveň také dodala, že se však vždy nemusí jednat pouze o odbornou radu či pomoc. Díky svým kolegům se lépe vyrovnává s případy klientů, kteří neřeší opodstatněné záležitosti, ve kterých by musel OSPOD zasahovat. S takovými klienty se setkává často a jsou zdrojem zátěže v tom smyslu, že ubírají energii na závažnější případy. Spolupracovníci jsou pro ni v takových situacích ventilem a i to je pro ni důležité.

Někdy je náročný, že někteří rodiče se na nás obracejí kvůli banalitám a dělají z komára velblouda. Třeba přijde maminka, která má problém s tím, že tatínek chce vzít dítě do cirkusu a že s tím nesouhlasí. Tak takový situace jsou zbytečně zatěžující. S tím mi pomáhá promluvit si o tom s kolegy a třeba si i zanádat (smích). (Resp. 4)

Intenzivně a specificky své spolupracovníky vnímají ti dotázaní, kteří jsou na OSPOD nováčky, nebo ti, kteří svůj nástup do práce mají stále v živé paměti. Dvě dotázané vyprávěly o tom, jak pro ně byly první měsíce na OSPOD náročné a vyčerpávající. Hlavním důvodem, díky kterému toto těžké období překonaly a v práci setrvaly, byly právě přijímající a inspirující kolegyně. Jedna z nich nastupovala na úřad obavou, že se setká s chladnými úřednicemi, které vnímají klienta jako objekt. Tuto obavu nabyla tím, že její předchozí pracovní zkušenost byla v neziskové organizaci, kde s klienty pracovala lidsky a přebírala spíše obecnou představu o úřednicích. Tato její představa byla hned na počátku rozbita a s velkou vážností a emocemi mi popisovala, jaký respekt k pracovitosti svých kolegyní naopak získala. Svě kolegyně nazývá v dobrém slova smyslu jako *holky*.

Strašně pomohlo to, když mi holky nabídli hned první den tykání. To bylo úplně skvělý a cítila jsem se mnohem líp. Strašně mi v tom začátku pomáhají. Holky jsou úplně skvělý, jsou strašně moc ochotný mi cokoli ukázat, vysvětlit, pomoci mi s čímkoliv. Bez nich bych se nehla z místa, protože práce na OSPODu se nedá učit podle nějaké šablony. Prostě se učíš za pochodu na případech, který přichází. (Resp. 5)

Byla jsem strašně překvapená, že si pořád drží ten opravdový zájem dítěte a že jsou pořád nestranný. Jsou v tomto pro mě velkou motivací i v tom, jakou mají výdrž, oni makají třeba za 6 lidí, kteří jsou nemocní, do toho zaučují nové lidi a pořád jsou schopni ty klienty vnímat jako lidi a ne jako nějakou čárku - nějakou další úřední záznam. Toto je pro mě velkou motivací, protože toho jsem se z toho nezisku strašně bála a jsem až překvapená, jak jsou zde dobrý holky. Takže ten kolektiv pro mě je asi 80 % úspěchu a jsem díky tomu strašně spokojená a beru to jako hodně přátelský prostředí. Beru je jako inspiraci, že to nejsou žádný flákačky, jak si někdo třeba o úřednicích myslí, ale makaj, makaj neuvěřitelným způsobem! To je fakt respekt! Já jsem taky v předchozí práci zaučovala nové lidi a vím, jak je to náročný se těmto lidem věnovat. Fakt před nima klobouk dolů. Taky jsem se třeba bála, že zde narazím na toho úředníka, co má před sebou to plexisklo a nechce si klienta pustit blíž a tento dojem z toho vůbec nemám. Holky si drží hranice, co jo a co ne, to ospoďák asi musí, ale nejsou na ty lidi vůbec hnusný, není tam nic, co by ty klienty mohlo dehonestovat. (Resp. 5)

Jako zdroj inspirace a motivace k vlastnímu pracovnímu nasazení a k vytvoření si osobního pracovního stylu vnímá své spolupracovníky i další dotázaná. I tato vnímá některé své kolegy jako vzor a také jako motivační sílu překonat i leckteré překážky.

Hodně od kolegů čerpám inspiraci, chodím si pro rady, zvláště ze začátku jsem je všechny obcházela, dívala jsem se, jak jednu a tu samou věc kdo dělá a nastavila jsem si pak svůj styl. Kolegyně je pro mě velkým vzorem. Strašně se mi líbí její pracovní nastavení a v lecčem se v ní poznávám. Je taky taková rázná, energická, nenechá si jen tak nějakou křivdu líbit, opravdu bojuje za práva dětí. A taky za práva svoje a svých kolegů. Když vidím, jak vede některá jednání a jaký má postup práce, tak si říkám, toho bych chtěla dosáhnout taky. A taky si říkám, že když to zvládají ostatní, tak proč bych to nemohla zvládnout i já. (Resp. 7)

Naprostou opačnou zkušenost a odlišný přístup pracovního kolektivu sdělila respondentka, která při svém nástupu na OSPOD zažila nepříjetí. V prvním roce se setkala s odmítavým přístupem pracovního kolektivu, který se jí snažil spíše vyčlenit a práci znepríjemnit. Pomoci při zaučování se jí nedostalo a musela se spoléhat více sama na sebe

nebo na vedoucí pracovníci. O to více si dnes, kdy se pracovní kolektiv v její práci proměnil, vnímá, jak demotivační takovýto začátek může být.

Byla jsem nemile překvapena zejména nastavením pracovního kolektivu, dělením kolektivu na 2 až 3 tábory a intenzivní motivací zejména služebně starších kolegyně mne donutit z OSPOD odejít. Nedokázala jsem ze začátku pochopit, proč tyto tendence na OSPOD jsou. Motivaci kolegyně mi později více osvětlila tehdejší vedoucí OSPOD, která mi sdělila, že si kolegyně velmi přály, aby byla přijata na moji pozici jiná pracovnice, se kterou se kolegyně důvěrně znaly. Ovšem jejich přání nebylo ze strany vedení vyslyšeno. (...) Kolegyně mi očividně dávaly najevo, že do kolektivu oblíbených terénních sociálních pracovníc rozhodně nepatřím, nepřijaly mne. Neměla jsem se v podstatě od koho učit, musela jsem se spoléhat na rady vedoucí a zejména sama na sebe. Paradoxně mne přístup kolegyně jejich negativním nastavením tlačil dopředu, velmi rychle jsem se musela osamostatnit a zocelit. (Resp. 3)

V jiné části rozhovoru mi jedna s dotazovaných nastínila, že není příliš spokojená se svojí vedoucí odborů, u které pociťuje absenci empatie a praktických zkušeností s prací terénní sociální práce. V této souvislosti se zmínila, že důležitější pro ni jsou právě kolegové a dobrý pracovní kolektiv, díky kterému na pracovišti nadále setrvává.

Mám naprosto normální kolegyně a kolegy. S těmi jsem každý den několik hodin, s vedoucí přijdu vlastně do kontaktu třeba jednou za den, když si jdu nechat podepsat výchovné zprávy. (...) Kdyby k naší vedoucí měla ještě nesnesitelné kolegy, tak zde už 100% dávno nepracuji, to bych nedala. (Resp. 7)

To, že může být spokojenost v pracovním kolektivu motivací k vytrvání na pracovní pozici, vyplynulo i z dalších výpovědí respondentů. Čtyři respondenti připustili, že pokud se vyrovnávají s myšlenkou o opuštění práce na OSPOD, přispívá k jejich nynější motivaci pro neopuštění pracoviště přátelský a vstřícný kolektiv.

Kolegové jsou dost motivační, kdybych se v kolektivu necítila dobře, asi bych v práci nevydržela. (Resp. 2)

Přišlo by mi teď líto odejít od těch holek (pozn. kolegyně). Byť z předchozího zaměstnání vím, že kolektiv nemůže být jediná věc, co tě v práci drží prostě, nejde to. Ale v současné situaci mi to přišlo tak nějak líto, kdybych měla odejít. (Resp. 5)

Kolektiv je u nás skvělý. Pokud někdy budu chtít jít pracovat někam jinam, odchod z něho mne bude mrzet asi nejvíce. (Resp. 6)

Jsem si fakt jistá, že kdybych se v kolektivu necítila dobře, tak hledám práci hned jinde. (Resp. 7)

Z výše uvedených tvrzení vyplývá, že spolupracovníci mají na motivaci jednotlivých pracovníků obrovský vliv. Možnost získávání rad a pomoci, inspirace a možnost odreagování se přispívají k jejich motivaci. Zejména pro nové pracovníky může být dle výše uvedeného dobrý pracovní kolektiv záchrannou sítí v náročných začátcích výkonu SPOD. Naopak nepřátelský a nepřijímající kolektiv může přinášet demotivační prvek. Všichni dotazovaní se shodovali v tom, že jsou si s kolegy vzájemnou oporou, dobrých vztahu si cení a pomáhají jim překonávat různé pracovní těžkosti.

Na základně výše uvedeného se domnívám, že kategorie Pracovní kolektiv částečně naplňuje dílčí cíl: Co pracovníky motivuje k setrvání na jejich současné pracovní pozici.

5.5.4 Seberealizace

V průběhu všech rozhovorů respondenti často vyjadřovali svoji potřebu rozvíjení se a uplatňovat své znalosti a dovednosti, dle vlastního uvážení ve prospěch nejlepšího zájmu dítěte. Práce na OSPOD je dle vyjádření dotazovaných motivační zásadně také proto, že si práci ve svém obvodu mohou do jisté míry sami organizovat. Dále také to, že se neustále učí novým věcem, získávají nové poznatky, čímž nepřetržitě rozvíjejí sami sebe.

Svoji práci si můžeme do jisté míry organizovat, je pestrá, různorodá, každý den může být jiný. Práce a komunikace s lidmi jako taková, nás nutí vzdělávat se, rozvíjet se, rozšiřovat si obzory, stále přichází nové situace, podněty, výzvy. Momentálně dělám práci, po které jsem toužila, a to je pro mě hodně důležitý. (Resp. 3)

Jo, zatím mě to baví a naplňuje mě to tím, že jak tu práci nemám zautomatizovanou a ohmatanou, tak se musím hodně věcí učit a vzdělávat se a to je pro mě strašně důležitý, než znovu zakrním a dostanu se znovu do nějaké rutiny. Toto je pro mě ten vzrušující a naplňující, že se můžu učit něco nového. V tom nezisku jsem měla pocit, že už dělám pořád to stejný dokola a nemám se už kam posunout a jak se rozvíjet. (Resp. 5)

Mám ráda, když si práci můžu dělat po svém. Jakože v rámci legislativy samozřejmě, ale já prostě nejsem člověk, co by sklonil hlavu a skákal tak, jak někdo píská. Chci tu práci dělat dobře a poctivě a tak, aby měla smysl, aby k něčemu byla. To stojí strašně moc síly a energie a hlavně strašně moc času, ale to je to, co mě baví. Potřebuji svůj prostor, samozřejmě s nějakými nastavenými hranicemi, ale potřebuji své pole působnosti, ale taky čas, abych to pole zpracovala. Prostě v rámci možností dělám práci tak, abych se mohla sama realizovat. Strašně mě baví přemýšlet nad tou prací, co jak

udělám, koho oslovím. Baví mě vytvářet různé zlepšováky, jak si tu práci lépe zorganizovat. (Resp. 7)

Jeden z respondentů náplň svojí práce přirovnal k vlastní výzvě a vyzdvihuje také přínos v tom, že se střetává i s dalšími odborníky nejen mezi spolupracujícími odborníky, ale i mezi klienty a mezi těmi kladně vnímá také zkušenost se zahraničními klienty.

Je to taková challenging, někdy to беру jako výzvu a pokud se to podaří, nastavit nějaké mantinely, zklidnit situaci a dovést rodiče k dohodě, která pak funguje, je z toho skvělý pocit. Často máme i cizince a pracovník tak využije i jiný jazyk, pozná různé lidi a různé profese. Nejenom skrze klienty, ale i skrze spolupráci s dalšími odborníky, či organizacemi. Takže tento přístup mne motivuje pracovat tak, jak nejlépe umím. (Resp. 6)

Tento pracovník mi také sdělil, že má dokončený psychoterapeutický výcvik a tento by chtěl ve své práci s klienty využít a nabídnout své znalosti ještě ve větší míře i ostatním kolegům. Svě odborné dovednosti si chce i nadále rozšiřovat v podobě dalších kurzů.

Chtěl bych více využít svůj psychoterapeutický výcvik a dělat terapie ať už pro rodiče, nebo dospívající děti. Také bych si rád udělal i kurz mediace, a případně využíval ten. (Resp. 6)

O výcvik v psychoterapii či mediaci projevily během rozhovoru zájem i dvě další pracovnice. Tento záměr mají do budoucna a vnímají, že takové dovednosti jsou pro práci s klientem velkým přínosem. V současné chvíli necítí, že by měly dostatek zkušeností, aby mohly výcvik absolvovat. Práce na OSPOD je pro ně velmi motivační v tom, že ve své současné práci mohou čerpat praktické zkušenosti. Zde se kapitola Seberealizace protíná s kategorií Dobrá praxe, ve které jsou tyto rozhovory zachyceny.

Jistý pokles v naplnění potřeby seberealizace jsem zaznamenala u pracovnice, která za sebou má dvacetiletou praxi na stejné pozici. Z její výpovědi je patrné, že již neoplývá žádnou počáteční euforií, avšak stále během výkonu SPOD nachází zdroje radosti a z našeho rozhovoru jsem nezískala dojem, že by prožívala konečnou fázi vyhoření.

Zpočátku mě opravdu naplňovala, s přibývajícimi roky praxe a změnami, které sebou doba nese (pozn. Důvody jsou uvedeny v kapitole Pomoc klientům prostřednictvím SPOD), ji začínám asi spíš vnímat jako zaměstnání. Občas mě stále něco potěší, když se něco podaří, ať už mě nebo kolegům. Asi jsou to konkrétní případy, které se podaří nějak úspěšně ukončit, z čehož pak máme radost. To mě naplňuje. (Resp. 1)

Možnost rozvíjet své vlastní schopnosti, dovednosti a vědomosti a tyto následně uplatňovat v praxi při práci s klientem je to, co na OSPOD hodnotí respondenti kladně. Motivace, proč vykonávají toto povolání, je také v tom, že zde mohou uplatnit svůj

potenciál, vymýšlet nové strategie a postupy práce s klientem v takovém rozsahu, kdy respektují platnou legislativu a další pravidla. Jeden z respondentů svoji seberealizaci zmínil ve spojitosti s psychoterapeutickým výcvikem, který s klienty využívá a projevil přání se dále odborně vzdělávat, stejně jako další dvě odpovídající, které budou uvedeny v související kategorii Dobrá praxe. U jedné s dotazovaných byl zaznamenán pokles vlastního zapálení a touze po seberealizaci z důvodu nárůstu administrativy v průběhu času.

Na základě výše uvedeného se domnívám, že kategorie Seberealizace poskytuje sdělení pro částečné naplnění všech dílčích cílů.

5.5.5 Prestiž

Zajímavým výstupem z některých rozhovorů a dle jedné z dotazovaných pracovnic možná trochu paradoxním, je motivací pro výkon SPOD jistá atraktivita tohoto povolání. Paradox zmíněná pracovnice dle příkladu vidí v tom, že sociální pracovník OSPOD je společností vnímán někdy s předsudky a s odmítavým postojem.

Napříč společností převládá představa těch paní, co odebírají děti a pořád to přetrvává. Do médií se dostanou jen negativní kauzy, ale nikdo se nezajímá o to, kolik skvělé a kvalitní práce každý den odvedeme. Kolika dětem naopak pomůžeme, aby mohly v rodině zůstat, aby ta rodina měla kde bydlet, co jíst, aby děti chodily do školy. (...) A paradoxně vnímám pozitivně i prestiž tohoto povolání, jakože to má nějaké jméno, hlavně mezi sociálními. (Resp. 2)

O podobných možných předsudcích ve společnosti vyprávějí i další respondenti, avšak své povolání vnímají naopak atraktivně. Jedna pracovnice se dle sdělení domnívá, že jsou tyto předsudky již na ústupu, avšak společnost nemá dostatek informací o pracovní náplni OSPOD, a tudíž nemají reálnou představu, co její výkon vlastně obnáší.

Každý si na OSPOD představí stoletou paní, která za úplňku krade děti. (Resp. 6)

Ospodák není ta sociálka, co krade a odebírá děti z rodin. Myslím, že tady ta myšlenka už se trochu změnila, ale asi ne všichni ví, co se pod tou prací fakt skrývá. Ale nasetkala jsem se zatím s tím, že by mě někdo odsuzoval. Řekla bych, že naše práce je veřejnosti hodně skrytá a neumějí si pořádně představit, co vlastně děláme a jediný co právě bylo zažít je to, že odebíráme děti. (Resp. 5)

Jedna z pracovnic mi popsala, že se velice těšila, až bude vykonávat pracovní dosah, který je zaměstnancem držen po dobu jednoho týdne 24 hodin denně a během neúředních hodin zajišťuje poskytování SPOD v naléhavých situacích, kdy je dítě

v ohrožení. V tomto dle svých slov spatřovala atraktivitu jejího povolání. V zápětí dodala, že se její počáteční představa a motivace časem trochu změnila a dosah vnímá více zodpovědně. Ve spojitosti s reakcemi známých a přátel na výkon SPOD danými pracovníky, se mi téměř totožně o atraktivitě vyjádřila i další dotazovaná.

Já jsem se na dosah strašně těšila, chtěla jsem je sloužit. Přijde mi, že to té práci dodává takový šmrnc, ale je to samozřejmě strašně náročný, celý týden je na tobě, když se cokoli stane, tak to bude na tobě a budeš to řešit sama. Ale to je to, co mi na tom přijde atraktivní. (...) Ale teď čím víc mám zkušeností, tak si uvědomuji, že to zas taková sranda není, že to není jen o tom dostat se co k nejzajímavějšímu případu, prostě to není o tom vau, ale je to strašně moc o zodpovědnosti. (Resp. 5)

Musím dodat, že když o obsahu mé práce někomu říkám, tak v jeho očích vzroste prestiž našeho povolání. Někteří vůbec netuší, že takové dosahy držíme. (Resp. 7)

V rozporu s předchozím výše uvedeným počátečním zaujetím se vyjádřila jiná pracovnice, která formu SPOD prostřednictvím dosahu poskytovala již mnohokrát. Dle jejího přesvědčivého popisování je tato činnost pro ni spíše zdrojem stresu, ubírá ji volný čas a zaměstnává její mysl.

Vadí náročné nenadálé situace, kdy je nutné situaci řešit například formou předběžného opatření. To znamená vysoká míra odpovědnosti za rozhodnutí o dalším postupu, kdy je již dítě tak ohrožené, že je nutné přijmout toto krajní opatření – tabulky na to neexistují. Stres plyne ze samotné realizace předběžného opatření, stresující je časový pres k sepisu návrhu, zajištění všech důkazů, zajištění místa pro přijetí dítěte, zajištění praktických věcí k odebrání dítěte z rodiny a umístění do náhradního prostředí i samotný výkon rozhodnutí. Takové situace nastávají několikrát za rok, většina z nich se nedá předvídat, mě osobně vždy užerou několik dní z mého života. Navíc člověk nikdy dopředu neví, jen se můžeme domnívat a předpokládat na základě zjištěného, zda takové rozhodnutí je či není správné a jak se bude vše dále odvíjet. Já se s takovými situacemi vyrovnávám velmi obtížně, musím vždy začít sama u sebe. Srovnat si myšlenky, ujasnit si další postup v případě, naplánovat další nejbližší kroky. (Resp. 1)

Tato pracovnice však následně na dotaz, jak její práci vnímá její rodina, odpověděla, že prestižně její práci vnímají její děti, které chodí na základní školu a občas se s nimi na této škole během výkonu SPOD setká. V této fázi rozhovoru jsem u pracovnice zaregistrovala jisté rozveselení.

Děti mé povolání zatím vnímají jako prestižní - ví, že se občas objevím ve škole, kterou navštěvují, což jim zatím imponuje. (Resp. 1)

Mezi další vyjádření, které poukazují na prestižní vnímání výkonu SPOD dotazovaných pracovníků, patřilo ocenění jejich náročné práce blízkým okolím. Jedna s dotazovaných zmínila, že prostřednictvím známé zná velmi pozitivní názor svého otce na její zaměstnání.

Když jsem jela jednou vlakem, tak jsem se potkala s paní, která pracuje s mým tátou a říkala mi. Ty teď pracuješ na úřadě, že, taťka se nám v práci chlubil, je na tebe pyšnej. (Resp. 1)

Uvedená pracovnice také doplnila, že obdiv jí vyjadřují i někteří její přátelé a známí, avšak i ona se v této souvislosti setkává s předsudky. Sama se však snaží pošramocenou pověst sociálních pracovníků OSPOD mezi svými blízkými napravovat a i toto se pro ni, dle jejích slov, stalo motivující silou.

Někdy mě obdivují, že tu práci zvládám a že jsem dobrá. Ale první reakce, když jim vysvětluji, kde vlastně pracuji - na orgánu sociálně-právní ochrany dětí - tak moc neví a vždy někdo řekne: to je ta paní zubatá z Kolje. Sice s nadsázkou, ale je to poznávací signál. Ale když nastíním, co vlastně moje práce obsahuje a co řeším, tak mám rozhodně respekt. Když jsem se potkala třeba se spolužáky ze střední, tak mě docela obdivovali. To mě nakoplo hodně. A pak je to rozhodně respekt z řad mých přátel sociálních pracovníků, kteří vědí, o čem OSPOD je a opravdu mi ten respekt vyjadřují. I to mě hrozně motivuje a cítím se v tom dobře. Někteří to hodnotí jako nejtěžší věc, co můžeš jako sociální pracovník dělat. Já mám ráda výzvy a ráda jsem ta, co něco dokáže. (Resp. 1)

Další dotazovaní pracovníci se vyjádřili v podobném smyslu a navíc dodali, že se na ně občas přátelé obracejí o odbornou radu. Současně mi z jejich odpovědí vyplynulo, že sociálního pracovníka OSPOD nemůže a nedokáže vykonávat každý, a proto mohou tyto pracovníci cítit jistý pocit výjimečnosti.

Občas žádají nějakou radu, když to vím, ráda jim poradím a pomůžu. (Resp. 1)

Celkem hustě. Berou to jako něco akčního, náročného, občas chtějí poradit. (Resp. 4)

Občas se píděj po nějakých šťavnatých historkách, nebo se někdy obrátí na mou osobu v rámci nějaké debaty, rozvody, dávky, pěstounská péče a podobě. (Resp. 6)

Současně lidé, kteří tu neměli co dělat, nebyla to práce pro ně, nebo pro ni neměli předpoklady, odešli, či dostali výpověď. (Resp. 3)

Ještě to, že tuto práci nedělá a nemůže dělat každéj, tím je to pro mě zajímavý. (Resp. 5)

Většina mého okolí vnímá, že práce na OSPOD je náročná, že máme velkou odpovědnost a rozhodovací roli, vstupujeme do života rodin, apod. Hodně lidí mi říká, že by takovou práci nemohli dělat. Kolegyně, která nastoupila po mně, byla od začátku ve své pozici nejistá a nešťastná. Klienti to vycítili, ona se bála sama jednat, k soudu sama nechtěla vůbec a kvůli tomu nakonec dala i výpověď na konci zkušební doby. Prostě to neměla v krvi. To je to, myslím, že dispozice pro tuto práci musíš mít fakt v krvi. Každopádně kdo to nezkusí, tak neví, o čem to je. (Resp. 7)

Kategorie Prestiž v sobě spojuje vnitřní rozpor, o kterém respondenti vypovídali, a to mezi pošramocenou pověstí sociální práce OSPOD a atraktivitou tohoto povolání. Dotazovaní sociální pracovníci své povolání vnímají spíše jako atraktivní a to i díky obdivu a ocenění blízkými osobami. Jedna z pracovníků pojmenovala svoji motivaci pro výkon SPOD také ve smyslu boření předsudků ve společnosti. Další dvě pracovnice, dle sdělení, vnímají své povolání atraktivně díky dosahu, tedy poskytování SPOD mimo pracovní dobu. S tímto se však neztotožnila jedna ze zbylých respondentů, pro kterou je dosah zdrojem zátěže. Jistá motivace důležitosti a výjimečnosti může plynout také, dle rozhovorů, z toho, že tuto pozici nedokáže zastat každý.

Na základně výše uvedeného i kategorie Prestiž dle mého přináší zajímavé poznatky vztahující se k dílčím výzkumným cílům.

5.5.6 Dobrá praxe

Zajímavý poznatek a úvahy dotazovaných v průběhu rozhovorů přinesly položené otázky všem respondentům: Kde se sami vidí za 5 let a Zda mají zájem rozvíjet svoji pracovní kariéru. Jeden z dotazovaných mi popsal, jak nad svojí prací nyní uvažuje a čeho by v průběhu následujících 5 let chtěl dosáhnout. V uvedené souvislosti tato kategorie úzce souvisí s kategorií Seberealizace. Jeden z uvedených tří respondentů sdělil, že má dokončený psychoterapeutický výcvik a prozradil, že má zájem o další kurzy, například mediace, viz kategorie Seberealizace. Dotyčný přiznal, že jej nyní práce na OSPOD naplňuje, avšak setrvání zde spíše neočekává. Toto vysvětloval především tendencí přejít do soukromého sektoru, kde by dle jeho sdělení rád uplatnil své získané odborné dovednosti. Respondent zmínil, že jeho motivace pro kariéru v soukromém sektoru je i z důvodu vyššího finančního příjmu, s ohledem na ekonomické zabezpečení rodiny. V rozhovoru pracovník zmínil i úvahu nad studiem v doktorském programu a výukou na univerzitě. Jako zajímavé, s ohledem na mé zaměření diplomové práce, považuji

respondentovo sdělení, že práci na OSPOD vnímá jako přínosnou pro získání pracovních zkušeností, které by mohl nadále využít ve své další kariéře.

Nevím, jestli zde budu chtít být dalších pět let. Mám trochu profesní dilema, kterým směrem se vydat. Zda doktorské studium a psychoterapie, nebo nástup do soukromého sektoru na trhu práce. I v rámci financí pro dobu, kdy budu chtít například zakládat rodinu. Ale určitě na to, ač možná paradoxně vzhledem k náplni práce, budu rád vzpomínat jako na skvělou práci a super časy. (...) Nebo učit na univerzitě a přitom dělat terapie na živnost. Současně mne však baví práce s lidmi, a umím si i představit, že zkušenosti odsud využiji i v soukromém sektoru na trhu práce. (...) Rád bych si ale určitě udržel svoji vizi soukromé psychoterapeutické praxe, nebo sdílené s jinými terapeuty. (...) Ekonomice se daří a pracovníků je u nás nedostatek. Rád bych toho využil. Zatím však chci využít jen toho, že současná práce je pro mne velice vyhovující a pomalu se tak mohu rozhlížet po něčem jiném beze stresu. (Resp. 6)

Zájem o získání odborného psychoterapeutického výcviku a jeho případné využití v praxi zmínily i další dvě dotazované. Obě sdělily, že výkon SPOD považují za dobrou možnost načerpání zkušeností a jedna tuto svoji úvahu podložila příkladem z jejího okolí. Tato pracovnice uvedla, že odbornice na supervizi, se kterou se setkává, pracovala v předchozím zaměstnání také na OSPOD, což označuje za cenný přínos.

Tak, jak to vnímám teď, se za pět let vidím na ukončení terapeutického výcviku. Moc bych si přála udělat si nějaký výcvik a získat nějakou terapeutickou praxi, protože mám za sebou nezisk, teď jsem na úřadě a myslím si, že kombinace sociální práce a terapie je nejjednodušší pro to, jak s těmi lidmi pracovat a jak se k nim dostat. (...)K tomu je rozhodně potřeba získat hodně zkušeností, které vnímám, že zatím nemám. (Resp. 5)

Nemám představu, že bych na OSPOD kde jsem teď, zůstala napořád. Jsem otevřená všemu, nechci se omezovat. (...) Ale ve skrytu duše mám strašnou touhu dělat něco víc sama za sebe. Už na škole jsem si přála udělat si nějaký výcvik, třeba psychoterapeutický. Když nám takové možnosti představovali ve škole, tak moje srdce úplně plesalo a strašně jsem se v tom viděla. Některý konkrétní kurzy jsem si i vyhledávala a zkoumala, co přesně to obnáší. Je to časově a hlavně finančně hodně náročné, teď na to nemám ani zkušenosti a nemám moc na čem stavět. (...) Těžké chvíle mi teď pomáhá překonat myšlenka, že si musím někde nadělat roky praxe, získat zkušenosti, odborné znalosti, abych se mohla třeba do toho výcviku pustit. A myslím si, že OSPOD je pro toto dobrý odrazový můstek, osahám si různé klienty a zjistím, co vlastně dál chci. (...) Třeba

naše supervizorka, co k nám jezdí, dělala před tím několik let na OSPOD. Je to výborná ženská, skvělá odbornice a sama říká, že jí OSPOD dal strašně moc. (Resp. 7)

Podobně na vlastní výkon SPOD nazírá i další dotazovaná, která si, dle sdělení, klade za cíl postoupit v linii poskytování SPOD na vyšší pozici. Také podobně jako výše uvedení sdělila, že nynější zkušenosti získané přímou praxí s klienty, pojímá jako vklad do budoucí kariéry. Absenci přímé práce s klientem naopak hodnotí svojí výpovědí negativně. Práci na OSPOD v přímé práci s klientem v našem rozhovoru nazvala jako dobré odrazové místo k získání vybrané pracovní pozice uvedené výše. Toto pracovnice sama pojmenovala jako svoji motivaci k současnému zaměstnání.

Jo, plán mám a mám to někde i sepsané. Za 5 let bych chtěla být někde na vyšší pozici, třeba na kraji, na magistrátu, klidně třeba jednou později i na ministerstvu. Chtěla bych se profesně posunout určitě někam dál. (...) Jsem ráda za to, kde jsem teď, protože mi to dá strašně moc zkušeností a je to dobrým odrazovým místem. Chci mít zkušenosti z přímé praxe s lidmi, protože vnímám, že kdo ji na vyšších pozicích nemá, tak je to katastrofa. Myslím, že na to mám, dostat se někam výš a jo, motivuje mě to v práci teď. (Resp. 2)

Odišně se vyjádřila jiná dotazovaná pracovnice, která naopak opakovaně uváděla, že by ráda zůstala na své pracovní pozici na OSPOD i nadále, přičemž na mě působila přesvědčivým dojmem, že je se svým zaměstnáním spokojená. Sdělila, že nemá zájem o žádnou pozici ve vedení a také uvedla svůj zdroj inspirace v její kolegyni, která má na OSPOD mnohaletou praxi, ve které si musela neustále rozšiřovat svoje vědomosti a dovednosti. V této souvislosti mi pracovnice sdělila, že díky této kolegyni se nedomnívá, že by ji při výkonu SPOD hrozila rutina. A následně také projevila zájem rozvíjet své profesionální vědomosti a dovednosti formou odborných kurzů, v tomto nastává tedy naopak shoda s výše uvedenými respondenty.

Chci zůstat tam, kde jsem. Nechci být vedoucí nikoho a ničeho. Chci se dobře naučit dobře to, co dělám, umět tu práci fakt dobře. Kolegyně, která odcházela teď po 38 letech praxe na OSPOD říkala, že za celou tu dobu se měla pořád co učit a pořád i teď ji chodily situace, se kterými nevěděla, co dělat. Takže se nudit určitě nebudu. Ale ještě k těm ambicím, já říkám, že ne, ale vlastně bych si třeba ráda udělala nějaký kurt, třeba facilitátorský, nebo mediační. Ale chtěla bych zůstat na té svojí pozici a dělat ji díky tomu dobře. (Resp. 4)

Zcela opačnou představu o své pracovní pozici do budoucna uvedla pracovnice, která při výkonu SPOD (dle sdělení uvedených v předešlých kategoriích) pociťuje jistou

zátěž. V kategorii Prestiž vyjádřila například to, jakou psychicky špatně prožívá držení dosahu, kdy zabezpečuje výkon neodkladné SPOD mimo pracovní dobu. Tato pracovnice projevila zájem o práci *na nějakém klidnějším, méně psychicky náročném místě*. (Resp. 1)

Dále navzdory předchozímu tvrzení uvedla, že má však neustále zájem zvyšovat *své znalosti a dovednosti v oboru, které by bylo možné použít v praxi, k usnadnění dosavadní práce*. (Resp. 1) Což představuje naopak podobnost s výše popisovanými respondenty.

Pět respondentů nastínilo svoji pracovní vizi za 5 let jinde, než na jejich současné pozici. Čtyři z nich zmínili zájem o budování kariéry, přičemž současný výkon SPOD považují za velké plus tím, že mohou získat potřebné zkušenosti a OSPOD tak chápou jako místo k získání dobré praxe a též jako odrazové místo. Motivací k setrvání na OSPOD I v tomto daní respondenti spatřují svoji motivaci k setrvání na OSPOD v současné době. Další z dotazovaných uvedla, že své pracovní místo do budoucna opustit nechtěla a uvedla zájem spíše setrvat a pomocí dalšího vzdělávání vykonávat pracovní činnosti ještě lépe. Jedna z respondentů uvedla i rozporné sdělení, že by ráda získala časem klidnější pracovní pozici, avšak i ona má zájem se dále vzdělávat a zdokonalovat. Jak jsem již v úvodu této kategorie uvedla, je úzce propojena a souvisí s kategorií nazvanou Seberealizace. Kapitola Dobrá praxe však představuje vyjádřenou motivaci pracovníků ve vztahu k budoucnosti, a proto uvádím tyto kategorie zvláště a poukazuji na jejich vzájemné propojení.

Kategorie nazvaná Dobrá praxe přinesla dne mého názoru překvapivé výpovědi respondentů. Touto kategorií se mi zdá být opět částečně naplněn dílčí cíl: Co pracovníky motivuje k setrvání na jejich současné pracovní pozici.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zodpovězení hlavní výzkumné otázky: Jaká je motivace sociálních pracovníků k výkonu sociálně-právní ochrany dětí v přímé práci s klientem? Ve výzkumné části práce byl proveden kvalitativní výzkum pomocí metody polostrukturovaného rozhovoru se sociálními pracovníky vykonávajícími sociálně-právní ochranu dětí v přímé práci s klientem, na základě kterého byly získány výpovědi dotazovaných, kterými lze na hlavní výzkumnou otázku odpovědět. Odpovědi na hlavní výzkumnou otázku poskytují vyložené kategorie výzkumného šetření: Cesta na OSPOD, Pomoc klientovi prostřednictvím SPOD, Pracovní kolektiv, Seberealizace, Prestiž a Dobrá praxe. Dotazovaní sociální pracovníci se většinou shodovali v zacílení na nezletilé děti, kdy pozici OSPOD vnímají jako vhodnou pro efektivní pomoc dítěti a jeho rodině v nelehké situaci. Shoda respondentů také panovala ve sděleních ohledně dalšího vzdělávání a získávání nových poznatků, dovedností a odborností. Všichni dotazovaní dle odpovědi mají chuť zlepšovat vlastní schopnosti a odvádět tak dobrou práci s nasazením vlastní iniciativy. Při překonávání obtíží spojených s výkonem SPOD se taktéž všichni dotazovaní setkali se stejnými výpověďmi, že oporou jsou jim jejich kolegové v pracovním týmu.

Podobné zjištění přináší i studie Musila, Bareše a Havlíkové (2017, s. 331) ve které interpretují zjištění, že dotazovaní sociální pracovníci OSPOD kladou též důraz na plnění potřeb dítěte. Pod tímto si dotazovaní představují, že budou:

- *hájit zájmy toho dítěte a*
- *dělat rozhodování v jeho prospěch,*
- *aby to dítě bylo zabezpečeno,*
- *nebylo šikanováno nebo týráno,*
- *aby mělo veškeré prostředky pro zdárný rozvoj.* (Musil, Bareš, Havlíkové, 2017, s. 331)

Zde je možné spatřovat podobnost s výsledkem výzkumu diplomové práce – konkrétně v kategorii nazvané jako Pomoc klientovi prostřednictvím SPOD.

Možné využití výsledků diplomové práce je spatřováno ve vztahu s přínosem zajímavých poznatků pro zaměstnavatele, vedoucí sociálních odborů, personalisty a další osoby, jež mohou na základě těchto poznatků cíleně motivovat sociálního pracovníka a tak pozitivně ovlivnit pracovní výkon. Jako cenné sdělení je považováno například konkrétní výpověď dvou respondentů, kteří zmínili svoji motivaci

pro zvolení zaměstnání na OSPOD skutečnost, že jim během studia byl nabídnut přímý náhled do praxe. Hodnota tohoto zjištění je spatřována v možnosti, jak lze motivovat skrze odborné školy zaměřené na studium sociální práce studenty daných institucí.

Věřím, že práce může být přínosná rovněž pro samotné sociální pracovníky OSPOD, ve které mohou posoudit vlastní motivaci k výkonu SPOD s výzkumným vzorkem a mohou zde čerpat inspiraci pro překonání těžkých situací během výkonu práce.

BIBLIOGRAFICKÝ SEZNAM

- BARVÍKOVÁ, J., K. SVOBODOVÁ a A. ŠŤASTNÁ. 2010. Podmínky výkonu sociálně-právní ochrany dětí na úrovni obecních úřadů obcí s rozšířenou působností. Praha: VÚPSV. ISBN 978-80-7416-078-3.
- BARVÍKOVÁ, Jana a Anna ŠŤASTNÁ. 2014. Využívání opatření k zachování nebo obnově rodinných vztahů mezi rodiči a dětmi. Praha: VÚPSV. ISBN 978-80-7416-212-1.
- BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. 2002. Psychologie a sociologie řízení. Praha: Management press. ISBN 80-7261-064-3.
- BECHYŇOVÁ, Věra a Marta KONVIČKOVÁ. 2008. Sanace rodiny. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-392-5.
- BECHYŇOVÁ, 2012. Věra. Případové konference: praktický průvodce pro práci s ohroženou rodinou. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0181-6.
- ČESKÝ INSTITUT PRO SUPERVIZI. [on-line]. ©2006 [cit. 2017–11-06]. Dostupné z: <https://www.supervize.eu/supervizori/kdo-je-supervizor/>
- DRAPELA, Victor J. 2011. Přehled teorií osobnosti. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0040-6
- HANZLÍKOVÁ, Hana a kol. 2014. Manuál implementace vyhodnocování situace dítěte a rodiny a tvorby individuálního plánu ochrany dítěte pro OSPOD. Praha: MPSV. Dostupné také z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/18887/manual_071014.pdf
- HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. 2004. Supervize v pomáhajících profesích. Praha: Portál, ISBN 80-7178-715-9.
- HENDL, Jan. 2008. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-485-4.
- JANKOVSKÝ, Jiří. 2003. Etika pro pomáhající profese. Praha: Triton. ISBN 80-7254-329-6.

- KAUFMANN, Jean-Claude. 2010. Chápající rozhovor. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON). ISBN 978-80-7419-033-9.
- KOHOUTEK, Rudolf. Základy sociální psychologie. Brno: Cerm, 1998. 81 s. ISBN 80-7204-064-2
- KOPŘIVA, Karel. 2000. Lidský vztah jako součást profese. Praha: Portál. ISBN 80-7178-429-X.
- LANDOVÁ Olga a Radka JANEBOVÁ. 2014. Otazníky okolo případových konferencí. *Sociální práce/Sociální práce*, č. 1, s. 38. ISSN 1213-6204.
- MAINTER, S., S. PALEMER a S. MANJI, S. 2006. Strengthening Social Worker-Client Relationships in Child Protective Services Addressing Power Imbalances and 'Ruptured' Relationships. *Qualitative Social Work*. ©2016 [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1473325006064255>
- MAROON, Istifan. 2012. Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0180-9.
- MATOUŠEK, Oldřich a Hana PAZLAROVÁ. 2010. Hodnocení ohroženého dítěte a rodiny v kontextu plánování péče. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-739-8.
- MATOUŠEK, Oldřich a Hana PAZLAROVÁ. 2014. Podpora rodiny: manuál pro pomáhající profese. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0697-2.
- MATOUŠEK, Oldřich a kol.. 1993. Rodina jako instituce a vztahová síť. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 80-86429-19-9.
- MATOUŠEK, Oldřich a kol. 2003. Metody a řízení sociální práce. Praha: Portál. ISBN 80-7178-548-2.
- MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. [on-line]. 2013 [cit. 2018-03-02]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/14304>
- MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. [on-line]. 2007 [cit. 2018-03-02]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/7276/Informace_MPSV_01.pdf

- MUSIL, L., P. BAREŠ a J. HAVLÍKOVÁ. 2017. Výkon profese sociální práce v systémech sociální ochrany ČR., Praha: VÚPSV. ISBN 978-80-7416-240-4.
- NAKONEČNÝ, Milan. 1992. Motivace pracovního jednání a její řízení. Praha: Management Press. ISBN 80-85603-01-2.
- NAKONEČNÝ, Milan. 2009. Sociální psychologie. Praha: Academia. ISBN 978-80-200-1679-9.
- NOVOTNÁ, Věra. 2016. Zákon o sociálně-právní ochraně dětí s komentářem. 2016, Olomouc: Anag. ISBN 978-80-7554-022-5.
- NOVOTNÁ, Věra a Eva BURDOVÁ. 2007. Zákon o sociálně-právní ochraně dětí. Praha: Linde, ISBN 978-80-86131-72-6.
- PEMOVÁ, Terezie a Radek PTÁČEK. 2011. Manuál k případovým konferencím. Praha: MPSV. ISBN 978-80-7421-038-9.
- PEMOVÁ, Terezie a Radek PTÁČEK. Sociálně-právní ochrana dětí pro praxi. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4317-2.
- POPE, Natalie a Jennifer HADDEN. 2011. Tips for Making Home Visits in Child Welfare. *The New Social Worker* ©2018 [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: http://www.socialworker.com/feature-articles/practice/Tips_for_Making_Home_Visits_in_Child_Welfare/
- SMĚRNICE č. 2013/26780-21 ze dne 19. září 2013 o stanovení rozsahu evidence dětí a obsahu spisové dokumentace o dětech vedené orgány sociálně-právní ochrany dětí a o stanovení rozsahu evidence a obsahu spisové dokumentace v oblasti náhradní rodinné péče v aktuálním znění. Dostupné z: <https://www.sancedetem.cz/srv/www/content/pub/cs/odborna-knihovna/smernice-ministerstva-prace-a-socialnich-veci-c-201326780-21-35658.html>
- STEERS, Richard a Lyman PORTER. 1979. Motivation and work behavior. Nex York: McGraw-Hill. ISBN 978-0070609419.
- ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ. 2014. Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0644-6.

TEPPERWEIN, Kurt. 2013. Krize jako šance. Bratislava: NOXI, ISBN 978-80-8111-150-1.

ZÁKON č. 312/2002 ze dne 13. června 2002 o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů v aktuálním znění. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-312>

ZÁKON č. 359/1999 ze dne 9. prosince 1999 o sociálně-právní ochraně dětí v aktuálním znění. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-359>

PŘÍLOHY

Příloha č. 1 Okruh témat a otázek užitých během rozhovorů s respondenty výzkumu

Jedná se o pracovní kostru pro orientaci a udržení směru rozhovoru. Jednotlivé otázky byly citlivě voleny a formulovány dle vývoje rozhovorů.

- Jakou pracovní pozici nyní vykonáváš a jak dlouho?
- Máš nějaké předchozí pracovní zkušenosti?
- Plánoval jsi pracovat na OSPOD? Jaká byla tvoje cesta na OSPOD?
- S jakým očekáváním jsi na OSPOD nastupoval? Splnilo se tvoje očekávání? V čem se lišilo?
- Máš nyní nějaká očekávání? Jaká to jsou?
- Co ti na tvé práci přijde nejtěžší? Co ti nejvíce vadí? Jak často se s tímto setkáváš?
- Byl jsi někdy tzv. na dně? Kdy to bylo? O co šlo? Jaký dopad to mělo na tebe a tvé okolí?
- Vybavují se ti nějaké konkrétní případy, ze kterých jsi měl/ máš dobrý pocit?
- Co ti v práci udělá největší radost?
- Jmenuj alespoň 3 vlastnosti, které ti pomáhají v práci?
- Jak vnímáš své kolegy? Jak hodnotíš spolupráci s kolegy?
- Kde se vidíš za 5 let?
- Máš nějaké ambice profesionálního růstu?
- Přemýšlel jsi někdy nad změnou pracovního místa? Kdy? Nad čím jsi uvažoval? Proč ke změně nedošlo?
- Máš práci, která tě baví? Naplňuje? Jak, čím?
- Vnímáš svoji práci jako užitečnou?
- Doporučil bys tuto práci svým přátelům a známým?
- Jaká pozitiva vnímáš na tvé práci? Jaká negativa vnímáš na tvé práci?
- Co bys doporučil vedení – jak motivovat a udržet nové i stávající pracovníky?
- Jak relaxuješ? Co ti vyčistí hlavu?
- Jak tvoji práci vnímá tvoje rodina? Jak na tvoji práci reagují tvoji přátelé a známí?
- Ovlivňuje ti práce nějak tvůj soukromý život?