

**Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce**

Sociální a humanitární práce

Lenka Linhartová

*Potenciál personálního řízení pro podporu výkonu terénní
sociální práce s uživateli drog*

Bakalářská práce

vedoucí práce: Mgr. Miloš Votoupal

2012

Prohlašuji, že jsem práci vypracovala samostatně a že jsem všechny použité informační zdroje uvedl/a v seznamu literatury.

V Olomouci, dne 18. 4. 2012

.....

Poděkování

Děkuji Mgr. Miloši Votoupalovi za odborné vedení práce. Tímto bych také chtěla velmi poděkovat kolektivu Terénního programu města Olomouce za jejich ochotu a spolupráci. V neposlední řadě bych chtěla také poděkovat svým blízkým za jejich podporu.

OBSAH

ÚVOD.....	6
1. TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRÁCE.....	8
1.1 Vymezení pojmů týkajících se terénní sociální práce.....	8
1.1.1 Terénní sociální práce	8
1.1.2 Terénní sociální služba.....	9
1.1.3 Terénní program.....	10
1.2 Nástin historie terénní sociální práce ve světě i u nás	10
1.3 Specifika cílové skupiny se zaměřením na uživatele drog	11
1.4 Zásady a koncepty terénní sociální práce s uživateli drog.....	12
1.5 Cíle terénní sociální práce s uživateli drog.....	13
2. TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK	15
2.1 Předpoklady pro výkon profese	15
2.2 Činnost terénního sociálního pracovníka.....	17
2.3 Místo výkonu	18
2.4 Rizikové situace v terénu	19
3. PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ	21
3.1 Vymezení pojmu personální řízení	21
3.2 Obecné cíle personálního řízení.....	22
3.3 Personální řízení v terénní sociální práci s uživateli drog	23
3.3.1 Výběr týmu.....	23
3.3.2 Supervize.....	24
3.3.3 Bezpečnost při práci	24
3.3.4 Struktura řízení se zaměřením na profesní růst.....	25
4. PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ V TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRÁCI POHLEDEM TERÉNNÍCH PRACOVNÍKŮ	26
4.1 Cíl výzkumu, výzkumné otázky	26
4.2 Metody výzkumu a způsob zpracování dat.....	28

4.2.1 Metoda a technika sběru dat.....	28
4.2.2 Výběr respondentů	29
4.2.3 Metoda analýzy dat	30
4.3 Průběh výzkumu	30
4.4 Popis výzkumného souboru	30
4.5 Výsledky	31
4.5.1 Výběrové řízení pohledem terénních pracovníků	32
4.5.2 Supervize jako důležitá součást terénní sociální práce	37
4.5.3 Bezpečnost pracovníků při výkonu práce v terénu	40
4.5.4 Profesní růst terénních pracovníků.....	43
4.6 Interpretace výsledků.....	45
4.7 Diskuze	47
4.8 Závěr	50
SOUHRN.....	52
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	55

ÚVOD

Terénní sociální práce není pouze terénní prací s ohledem na svoje terénní poskytování služeb, ale také i tím, že se orientuje na určité typy lidí, kdy se snaží o motivaci člověka k tomu, stát se uživatelem konkrétní služby (Černá, 2008, s. 11).

Pro terénní poskytování služeb se rozhodujeme v případě, kdy se jedná o určité typy cílových skupin, které svojí povahou problémů takovéto použití služby vyžadují nebo v situacích, kdy se nám úspěšně nedaří kontaktovat se s cílovou skupinou, kterou jsme si zvolili. V takových situacích se nám jeví terénní povaha našich poskytovaných služeb efektivnější, než kdybychom zvolili jinou formu poskytování svých služeb (Černá, 2008, s. 14).

Význam terénní sociální práce ve společnosti neustále narůstá. Je tedy důležité, aby terénní sociální práce v rámci organizací, které ji zprostředkovávají, byla správně fungující. Jelikož jen tak může být svým klientům opravdovým pomocníkem na dočasné cestě životem.

Důvod, proč jsem si zvolila téma potenciál personálního řízení pro podporu výkonu terénní sociální práce, je, že se o terénní sociální práci mluví spíše z obecného hlediska vztahené k jednotlivým cílovým skupinám a jejich specifik, než se tomu děje i z pohledu personálního řízení ve vztahu k terénní sociální práci.

Přítom personální řízení je pro výkon terénní sociální práce významnou oporou, jelikož jsou to právě zaměstnanci organizace, od kterých se odvíjí celková kvalita poskytované služby a spokojenost uživatelů s nabízenými službami. Ve své práci bych tedy chtěla poukázat na možné propojení terénní sociální práce zaměřené na uživatele drog a personálního řízení, jakožto nástroje významného pro naplňování cílů a poslání organizace.

Prvním cílem mé práce je popsat problematiku terénní sociální práce, profesi terénního sociálního pracovníka a oblast personálního řízení s následným zaměřením na její klíčové oblasti, které jsou spojovány zejména s terénní sociální prací s uživateli drog. Druhým cílem mé práce je zhodnotit pohled terénních pracovníků na oblast personálního řízení terénní práce v rámci Terénního programu města Olomouce, který organizačně spadá pod občanské sdružení Podané ruce s hlavním sídlem v Brně.

Povaha práce je svým zaměřením teoreticky – empirického charakteru. Z důvodu empirického zaměření své práce jsem zvolila přístup kvalitativní výzkumné strategie. Pro sběr potřebných dat jsem zvolila metodu polostrukturovaného interview a pro analýzu získaných údajů využiji otevřeného kódování.

Pro přehlednost je práce rozčleněna do čtyř hlavních kapitol, které na sebe vzájemně navazují. První kapitola se věnuje popisu oblasti terénní sociální práce (dále jen TSP) zaměřené

na uživatele návykových látek, jako je vymezení základních souvisejících pojmů, nástin historie, specifika cílové skupiny se zaměřením na uživatele drog a jako poslední zásady a cíle TSP s uvedenou cílovou skupinou.

Druhá kapitola se věnuje popisu profese terénního sociálního pracovníka. Jednotlivé podkapitoly se zabývají předpoklady důležitými pro výkon profese, pracovní náplní, konkrétním místem výkonu pracovníka a rizikovými situacemi, se kterými se pracovník v průběhu výkonu své profese může setkat.

Třetí kapitola se zabývá popisem personálního řízení TSP. Na začátku kapitoly se věnuji obecnému popisu pojmu personálního řízení a jeho cílů. Poté se již konkrétněji zabývám popisem personálního řízení vztaheného k TSP s uživateli drog v jednotlivých oblastech, jako je výběr týmu, supervize, bezpečnost při práci a struktura řízení v souvislosti s možností profesního růstu pracovníků.

Čtvrtá a zároveň poslední kapitola, která je empirického charakteru, se věnuje personálnímu řízení v terénní sociální práci pohledem terénních pracovníků v rámci Terénního programu v Olomouci. Původně se však mělo jednat o terénní pracovníky z Kontaktního centra v Olomouci, které taktéž spadá pod občanské sdružení Podané ruce, ale jelikož zde terénní pracovníci nepůsobí, zaměřila jsem se na jiný program v rámci tohoto sdružení.

Cílem této empirické části je zhodnotit, jak se terénní pracovníci dívají na oblast personálního řízení konkrétního programu. Součástí kapitoly je stanovení hlavního cíle výzkumu a výzkumných otázek, dále popis vhodných použitých metod, průběhu výzkumu, popis výzkumného souboru, uvedení výsledků, jejich interpretace, diskuze nad získanými výsledky a vyvozený závěr z výzkumného šetření.

1. TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRÁCE

Na začátku kapitoly objasním pojmy, které jsou zásadní pro téma bakalářské práce. Poté budu svoji pozornost věnovat stručně historickému vývoji metody terénní sociální práce ve světě i u nás. Následně se zaměřím na specifika cílové skupiny se zaměřením na uživatele drog a poté popisu zásad terénní sociální práce a jejich cílů, které si klade vůči své cílové skupině.

1.1 Vymezení pojmů týkajících se terénní sociální práce

Tato podkapitola se zabývá objasněním základních pojmů. Vymezení jednotlivých pojmů je důležité pro nastínění problematiky a správné pochopení tématu. V podkapitole se zabývám stručným vyjasněním pojmu terénní sociální práce, vymezení terénní sociální služby a terénního programu.

1.1.1 Terénní sociální práce

Jednoznačné vymezení terénní sociální práce není lehké i vzhledem k nejednoznačnosti pojmu (Černá, 2008, s. 10).

Co se týče mezinárodní terminologie sociální práce na ulici, je běžné, že se používá hned několik pojmů obdobného významu pro danou problematiku, jako například streetwork, vyhledávací sociální práce, terénní sociální práce či zjednodušeně práce na ulici. Česká republika používá pro TSP často označení streetwork, který převzala od sousedního Německa. I když označení streetwork pochází původně z anglického jazyka, v dnešní době se pro označení TSP v anglicky mluvících zemích již nepoužívá. Místo tohoto termínu se zde mnohem častěji používá označení field work, detached work či youth work (Bednářová, Pelech, 2000, s. 11).

Streetwork, tedy TSP, je u nás v České republice součástí takzvané kontaktní práce, která je tvořena komplexem služeb orientovaných nízkoprahově. Pokud hovoříme o TSP, máme na mysli především aktivní vyhledávací, mobilní a také doprovodnou sociální práci, která je určena osobám ohroženým sociálně patologickými jevy a rizikovým způsobem života. U těchto osob je předpokládáno, že pomoc potřebují, ale přesto ji sami od sebe nevyhledají (Bednářová, Pelech, 2003, s. 7).

U TSP nečekáme, až jedinci službu sami vyhledají, ale pracovníci se sami snaží o vyhledávání kontaktů s jednotlivcem, skupinou či komunitou, aby jim mohli včas poskytnout své služby (Rhodes, 1999, s. 11).

TSP nabízí zájemcům o službu pomoc v jejich přirozeném prostředí, kdy se snaží o jejich aktivizaci k samotnému řešení osobních problémů a poskytnout jim alespoň takový model životního stylu, který by byl akceptovatelný většinovou společností a sloužil k celkové spokojenosti zmíněných stran (Bednářová, Pelech, 2003, s. 8-9).

Podstatné u TSP je to, že je orientována jak na příslušné potřeby klienta, tak i na celou společnost s cílem ji ochraňovat před vznikem a šířením patologických jevů ve společnosti (Černá, 2008, s. 12).

Terénní práce je tedy především soustředěována na zmírňování škod, které jsou spjaty s rizikovým chováním uživatelů návykových látek a nenutí uživatele k plné abstinenci. Terénní práce usiluje o stabilizaci uživatelů a snaží se jim otevírat nové pohledy na jejich životní situaci. Když před dvaceti lety existovala pouze možnost léčebných zařízení, nedařilo se do sítí služeb zachytit takové množství uživatelů drog, jako je tomu v dnešní době, kdy je možnost i terénní práce pro uživatele, kteří odmítají institucionální léčbu (Bajer, 2007, s. 6).

U sociální práce na ulici můžeme spatřovat jak podstatné výhody, tak zajisté i její nevýhody. Mezi výhody patří například práce v přirozeném prostředí klienta s možností navázání lepší důvěry ze strany klienta, bezplatné poskytování služby či možnost dostat se do příslušného kontaktu i s takovými klienty, kteří by nás běžně v institucionálním prostředí nevyhledali.

Naopak mezi nevýhody, které můžeme v rámci sociální práce na ulici spatřovat, patří vysoké riziko syndromu vyhoření, které je pro tuto práci v terénu známé, dále možná neochota ke vzájemné spolupráci ze strany klienta a nemožnost řešit určité problémy přímo v terénu (Černá, 2008, s. 12).

1.1.2 Terénní sociální služba

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách § 3 a), nám sociální službu vymezuje jako činnost nebo i soubor činností, které usilují o zajišťování pomoci a podpory osobám za účelem jejich sociálního začlenění do společnosti a také prevenci sociálního vyloučení osob.

Sociální služby z hlediska terénní sociální práce, jsou podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách § 33 1), realizovány prostřednictvím terénní formy.

Dle § 33 4) tohoto zákona jsou terénními službami myšleny služby takové, které jsou poskytovány klientům v jejich přirozeném prostředí.

U terénních sociálních služeb považujeme za důležitý princip návaznosti služeb, kdy by služby, které poskytujeme, měly být provázány i s jinými subjekty, se kterými spolupracujeme v našem okolí (Černá, 2008, s. 16).

1.1.3 Terénní program

Terénní programy nám z legislativního hlediska vymezuje také zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, § 69 1), kdy je terénním programem myšlena terénní služba, která je určena osobám, které jsou charakteristické rizikovým způsobem života nebo mohou být rizikovým způsobem ohroženy na svém životě. Tyto služby jsou určeny především pro osoby, jako jsou uživatelé omamných či psychotropních látek, lidé bez domova, osoby, které žijí v sociálně vyloučených lokalitách či jiné osoby, které jsou v ohrožení sociálního vyloučení.

Cílem této služby je dle tohoto zákona tyto osoby aktivně vyhledávat a také snižovat rizika spojená s jejich způsobem života. Tyto služby mohou být zájemcům o službu poskytovány anonymně.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách § 69 2), uvádí jednotlivé činnosti, které tato služba obsahuje. Těmito základními činnostmi je zprostředkování kontaktu osobám se společenským prostředím a pomoci těmto osobám při uplatňování jejich práv, zájmů a také zprostředkování pomoci při obstarávání jejich osobních záležitostí.

1.2 Nástin historie terénní sociální práce ve světě i u nás

Terénní sociální práce patří ve světě i u nás v České republice k uznávaným metodám v sociální práci. Vznik této metody je ve světě, USA, odhadován se začátkem 20. století jako následek odklonu od tradičních metod sociální práce. Sociální pracovníci při hledání stále nových účinnějších metod sociální práce byli donuceni opustit svá administrativní zázemí a vydat se za svými klienty do jejich přirozeného prostředí (Bednářová, Pelech, 2003, s. 9).

Zpočátku se terénní sociální práce zabývala jen určitými cílovými skupinami, jako byly pouliční gangy a až teprve s postupem času se začala zaměřovat i na skupiny drogově závislé mládeže. S dalším rozvojem této specifické metody došlo k zaměření i na jiné cílové skupiny, jako například prostitutky, děti trávící svůj volný čas na ulici, skinheads a další. Do téměř celé západní Evropy se metoda terénní sociální práce rozšířila v 60. letech. Do východní a západní Evropy se streetwork začal šířit později až po pádu totalitních režimů v jednotlivých státech. K nám do České republiky se tato metoda začala postupně dostávat až v 90. letech 20. století. Naše společnost byla následkem politického vývoje v bývalé Československé socialistické republice poznamenána. O nárůstu kriminálního chování, alkoholismu, prostituce, závislosti a jiných negativních jevů se ve společnosti nesmělo veřejně debatovat (Bednářová, Pelech, 2003, s. 9-12).

V souvislosti s nárůstem sociálních problémů a sociálně patologických jevů byl u nás nedostatek kvalifikovaných sociálních pracovníků, kteří by měli zájem se zabývat novými metodami v sociální práci s kladením důrazu na prevenci. V 90. letech se cílovou skupinou v preventivní oblasti stalo působení na rodinu a děti. V těchto letech v této oblasti sociální práce došlo ke změně v systému, která měla za cíl zapojit děti a také mládež pocházející z rizikového prostředí ulice do smysluplných aktivit a přenesla tím pak celé působíště sociální práce přímo do terénu (Bednářová, Pelech, 2003, s. 9-12).

V té době nastala i diskuze o potřebě změny charakteru sociální práce. Byl kladen velký důraz na terénní práci s dětmi a mládeží. Ministerstvo práce a sociálních věcí v roce 1993 předložilo vládě takzvaný Program sociální prevence, ve kterém byla navržena jednotlivá opatření a povinnosti státu v oblasti prevence. Tento program také poprvé definoval zcela nový typ sociálního pracovníka, takzvaného sociálního asistenta, jehož hlavní náplní byla právě metoda terénní sociální práce.

Tento program byl později doplněn a sloučen s jiným programem ministerstva vnitra. Na tomto základě pak Česká republika zavedla konkrétní funkci sociálního asistenta. Tato změna znamenala pokrok v již tradičním modelu sociální práce, jelikož se jednalo o přesun výkonu sociální práce z kanceláře přímo do terénu za klienty. V roce 1997 byla na podporu streetworku u nás v České republice založena odborná profesní organizace, a to Česká asociace streetwork, která usiluje o sdružování odborníků jak z terénu, tak i z teoretických pracovišť.

Tato odborná profesní organizace usiluje zejména o zvyšování kvality a rozšiřování této metody do praxe, dále o zajišťování komunikace mezi svými členy i odbornou veřejností, pořádání osvětových akcí a také se snaží o podporu dalšího vzdělávání v této oblasti (Bednářová, Pelech, 2003, s. 13-14).

1.3 Specifika cílové skupiny se zaměřením na uživatele drog

V této podkapitole se budu stručně zabývat popisem cílové skupiny, uživatelé drog, se kterou se terénní sociální práce ve své praxi běžně setkává a které se ve své práci také věnuji. Z tohoto důvodu považuji za důležité uvést stručnou charakteristiku uživatelů drog.

Cílová skupina streetworku je vymezována jak existencí prvků sociálně patologického chování, rizikovým způsobem života, tak i předpokladem, že dotyčné osoby potřebují v určité oblasti pomoc, avšak tuto pomoc si sami nevyhledají. TSP ale nemůže oslovit všechny osoby ohrožené rizikovým způsobem života. Proto se zaměřuje především na cílové skupiny, které má přesně definované (Bednářová, Pelech, 2003, s. 17).

Nejčastěji se tedy TSP obrací na skupiny, které jsou členěny podle určitých znaků typických pro jejich životní styl. Jedná se tedy o cílové skupiny, jako jsou uživatelé drog, děti na ulici, pouliční prostitutky, homoprostituti, mládež z alternativních skupin a lidé bez domova (Bednářová, Pelech, 2003, s. 18).

Příslušníci těchto cílových skupin stojí často z dosahu standardních sociálních sítí, jelikož jsou klasickými prostředky hůře oslovitelní. Jedinou možností je tedy u těchto zmíněných cílových skupin přenést nabídku potřebných služeb pro tuto skupinu do jejich reálného časoprostoru (Bednářová, Pelech, 2000, s. 27).

Uživatelé drog

Terénní sociální práce je v oblasti uživatelů drog zaměřena zejména na problémové uživatele drog. Jedná se o osoby, které užívají drogu injekčním způsobem, osoby, které z pravidelného a dlouhodobého hlediska užívají opiáty či drogy stimulační (kokain, pervitin) nebo jde o jedince experimentující či škodlivě užívající tvrdé drogy (Černá, Zajdánková, Hradecký, Malinová, Zimmermannová, 2008, s. 355).

Pro terénní sociální práci je cílová skupina uživatelů drog velmi významná. Smyslem streetworku je v této oblasti zejména navazování nových kontaktů s uživateli, kteří potřebují pomoc a dále udržování kontaktů starých. Zajisté je smyslem terénní práce také motivace klientů k vyhledávání dalších služeb v této oblasti, jako jsou například léčebná centra, kontaktní centra či detoxifikační jednotky (Bednářová, Pelech, 2003, s. 18).

Uživatelé drog můžeme rozdělit podle odlišných kritérií. Ve vztahu k závislosti můžeme klienty ohrožené závislostí rozdělit na jednotlivé kategorie, a to na osoby, které jsou rizikové z hlediska ohrožení drogovou závislostí, experimentátory, kdy se může jednat o jednorázové uživatele nebo o uživatele rekreační, kteří užívají drogu příležitostně. Dále můžeme osoby ve vztahu k závislosti rozdělit na osoby již drogově závislé a také na toxikomany, kteří již prošli určitým stádiem léčby (Bednářová, Pelech, 2000, s. 59).

1.4 Zásady a koncepty terénní sociální práce s uživateli drog

Terénní sociální práce a její cíle vychází ze zásad a konceptu jako je nízkoprahovost služby, zásada Harm Reduction a jako poslední zásada Public Health. Označení o tom, že je služba nízkoprahová, znamená, že konkrétní služba neklade svým klientům do cesty zbytečné překážky a může být poskytována anonymně (Černá a kol., 2008, s. 356).

V oblasti snižování rizik se jedná o zásadu Harm Reduction, čímž můžeme rozumět postupy, které jsou specifikované na snižování a minimalizaci škod zaměřené na uživatele drog, kteří nejsou motivováni, aby užívání drog úplně zanechali (Matoušek, Kodymová, Kovařík, 2005, s. 213).

Základní charakteristikou modelu Harm Reduction je z hlediska drogové závislosti pragmatičnost. Tento přístup neusiluje o absolutní eliminaci drog a jejich užívání, ale snaží se především pracovat takovým způsobem, aby negativní důsledky užívání návykových látek byly co nejmenší jak pro společnost, tak i pro klienta. Tento přístup vychází z potřeb klienta a dává klientům také možnost se přímo podílet na tvorbě služeb, kdy se klienti mohou sami rozhodnout, jak a kde budou léčeni. Model Harm Reduction se podílí kromě ochrany klienta, také na ochraně společnosti před negativními dopady, což souvisí se zásadou Public Health, která je zaměřena více na populaci jako celek než na konkrétního jedince (Hrdina, 2003, s. 263).

Program Harm Reduction se ale nezabývá jen lidmi drogově závislými, ale zaměřuje svoji pozornost i na zlepšení kvality života běžné společnosti (Klenovský, 2006, s. 48).

Public Health neboli koncept veřejného zdraví je zaměřen na ochranu společnosti před riziky, které jsou spojené s užíváním drog. Přístup Public Health nesleduje zájmy jednotlivců, ale zaměřuje se na zájmy společnosti jako celku v oblasti její ochrany, jako například ochrana populace před přenosem nakažlivých chorob (Černá a kol., 2008, s. 357).

Strategie Public Health vychází ze sociologie, epidemiologie a veřejné politiky. Tento přístup se z historického hlediska vyvíjel ve spojitosti s šířením virového onemocnění HIV, nikoliv primárně v souvislosti s drogovou problematikou (Kalina, 2003, s. 79).

1.5 Cíle terénní sociální práce s uživateli drog

Za obecné cíle terénní sociální práce jsou považovány zejména prevence sociálního vyloučení a sociálně patologických jevů, předávání potřebných informací, pomoc při sociálním začleňování, dále mírnění negativních dopadů na život jedinců, zmírňování následných dopadů na společnost a nerovností vůči cílové skupině, například v oblasti vzdělávání, bydlení, zaměstnání a celkově v přístupu ke službám. Jako poslední patří mezi obecné cíle TSP pomoc jednotlivcům při znovunabývání jejich sociálních kompetencí (Nedělníková, Poláčková, Dosoudilová, Gojová, Bradová, Pavlisková, ..., Černá, 2007, s. 12-13).

Terénní programy mají za cíl zejména kontaktovat populaci, která je skrytá a obtížně přístupná. Dalším cílem může být pro uživatele i pro společnost snížit výskyt infekčních onemocnění jako je hepatitida typu B, C a virové onemocnění HIV/AIDS. Dále je cílem snižovat

počty úmrtí v souvislosti s předávkováním, předcházení kriminálnímu chování a motivace uživatelů ke změně jejich dosavadního životního stylu (Hrdina, Koršičová, 2003, s. 161).

Co se týče cíle prevence sociálního vyloučení, jde především o pořádání různých kurzů. V oblasti prevence sociálně patologických jevů se jedná o organizování volnočasových aktivit v nízkoprahových denních centrech. U sociálního začleňování je uplatňován tento cíl skrze podporu vzdělávání a přípravu na budoucí vzdělávání s uplatněním na trhu práce. Vzdělávání je obecně uplatňováno ve většině cílů TSP, jako jsou i zbývající cíle, jako je zmírňování negativních dopadů užívání drog na životy uživatelů i společnosti a další (Černá, 2008, s. 14).

V oblasti preventivní a uplatňování strategie snižování rizika se TSP snaží o naplňování svých cílů skrze poskytování informací, které jsou spojené s riziky užívání drog. Dále se z preventivního hlediska poskytují osobám ohroženým závislostí sterilní injekční stříkačky a další potřebný zdravotnický materiál nejlépe výměnou za materiál použitý. Mezi další cíle v této oblasti patří zprostředkování vyšetření v příslušných zdravotnických střediscích, zprostředkování léčby a také poskytování informací o možných způsobech léčby závislosti a podpora klienta v oblasti jeho motivace důležité k absolvování potřebné léčby (Matoušek, Kodymová, Kovařík, 2005, s. 218-219).

Cíle u terénní sociální práce s uživateli návykových látek můžeme rozdělit na dvě oblasti, a to oblast přímá a nepřímá. Mezi cíle v oblasti přímé práce s uživateli drog patří podpora klientů k abstinenci, snaha o změnu chování klientů s cílem minimalizace rizik, snížení růstu infekčních onemocnění, snaha o prevenci vzniku zdravotních a sociálních problémů a také snaha snížit počty úmrtí v souvislosti s předávkováním.

Hlavní cíle v oblasti nepřímé práce s uživateli drog jsou ochrana populace před možnou nákazou infekčními chorobami, snížení negativních dopadů užívání drog na populaci, údržba veřejného prostranství v čistotě a informovanost veřejnosti o činnosti terénní sociální práce (Černá a kol., 2008, s. 356).

2. TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK

V následující kapitole se zabývám samotnou osobou sociálního pracovníka v oblasti terénní sociální práce, kdy se v souvislosti s touto oblastí zmiňuji o předpokladech důležitých pro výkon profese terénního sociálního pracovníka. Poté popisuji pracovní náplň terénního sociálního pracovníka, místo jeho výkonu a následně rizikové situace, se kterými se může pracovník v terénu setkat.

2.1 Předpoklady pro výkon profese

Postavení a předpoklady k výkonu profese sociálního pracovníka jsou stanoveny zákonem o sociálních službách (Sokol, Trefilová, 2008, s. 177).

Dle zákona o sociálních službách č. 108/2006, § 110 odstavec 1, patří mezi předpoklady k výkonu profese sociálního pracovníka způsobilost k právním úkonům, beztrestnost, zdravotní způsobilost a potřebná odborná způsobilost.

Sociální pracovníci při svém výkonu povolání často rozhodují, anebo se podílejí na významných změnách v životě svých klientů. Jejich rozhodnutí musí tedy odpovídat vysoké profesionalitě, jelikož mají rozhodující vliv jak na jedince, tak na celou společnost. Z tohoto důvodu jsou pro výkon tohoto povolání stanovena přísná kvalifikační kritéria, která požadují určitý rozsah způsobilosti, který je možný získat jen na školách, které se specializují v tomto oboru (Sokol, Trefilová, 2008, s. 178).

Obecné předpoklady

Mezi obecné předpoklady a dovednosti, které by měl pracovník pomáhající profese obecně vlastnit, patří komunikační dovednosti, které jsou pro sociálního pracovníka nezbytné v každé fázi jeho práce a slouží pro navázání vztahu s klientem. Dále sem patří přitažlivost pracovníka, a to nejen co se týče fyzického vzhledu, ale především jaké citové sympatie má klient k pracovníkovi (Matoušek, 2003, s. 52-53).

Dalším zdrojem obecných předpokladů je důvěryhodnost pracovníka, kam může stejně jako u přitažlivosti patřit fyzický vzhled, ale především se jedná o pověst sociálního pracovníka, o jeho chování ke klientům. Jako poslední je u sociálního pracovníka důležitá inteligence a touha zvyšovat si své dosavadní znalosti. Také bychom u obecných předpokladů neměli zapomínat na fyzickou zdatnost, kdy je důležité u pracovníků v pomáhajících profesích, aby respektovali své tělo

a pracovali v jeho prospěch, udržovali si svou fyzickou kondici správným cvičením a stravou, jelikož tělo je naším prvotním zdrojem energie (Matoušek, 2003, s. 52-53).

U obecných předpokladů profese sociální práce je důležitá i tvořivost, důraznost a flexibilita. Dále je v anglosaské praxi uváděno za podstatné i respektování základních lidských práv, osobních svobod klienta a zásady, kdy se klient může ve své situaci svobodně rozhodnout (Řezníček, 1994, s. 23).

Pro zvládnutí své zvláštní role z pozice streetworkera je důležité být otevřený, upřímný a spolehlivý vůči svým klientům. Za podstatné je dále považována schopnost improvizovat, schopnost přijmout i negativními aspekty, jelikož v terénní sociální práci se bez toho neobejdeme. Jako poslední je významná schopnost týmové práce a práce pod supervizí (Klimentová, 2001, s. 75).

Odborné předpoklady

Odbornou způsobilostí je, podle zákona o sociálních službách č. 108/2006, § 110 odstavec 4, vyšší odborné vzdělání získané v oboru zaměřeného na sociální práci, sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociálně právní činnost nebo charitní a sociální činnost. Dále sem patří vysokoškolské vzdělání získané studiem na bakalářském nebo magisterském programu, který je zaměřený na sociální práci, sociální politiku, sociální péči, sociální pedagogiku a jiné. Do odborné způsobilosti dle zákona o sociálních službách č. 108/2006, §110 odstavec 4 c), řadíme i absolvování akreditovaných vzdělávacích kurzů v příslušném oboru, a to v rozsahu nejméně 200 hodin a také podmínka praxe pro výkon sociálního pracovníka nejméně 5 let v oboru s podmínkou ukončeného vysokoškolského vzdělání v příslušné oblasti.

U sociálních pracovníků není možné již natrvalo odvozovat jejich odbornost od splnění požadavků jako je studium na vyšší odborné nebo vysoké škole. Důležité pro sociálního pracovníka je další vzdělávání, kterým si tak obnovuje a zároveň i zvyšuje svoji kvalifikaci v oboru. Další vzdělávání pracovníků je realizováno prostřednictvím akreditací vzdělávacích zařízení, vzdělávacích programů. Mezi další formy vzdělávání může například patřit vzdělávání na vysokých či vyšších odborných školách zaměřené na určitou specializaci, odborné praxe v rámci zařízení sociálních služeb, účast na školeních a také účast na akreditovaných kurzech (Sokol, Trefilová, 2008, s. 178).

Vysoké a vyšší odborné školy sociálního zaměření pro získání příslušného vzdělání v oboru jsou koncentrovány zejména ve městech, jako je Praha, Brno a Olomouc. Aby sociální pracovník získal základní informace o drogové problematice, je možné absolvování různých

vzdělávacích kurzů jako například kurz protidrogového poradenství. U terénních pracovníků je vítané vzdělání v oblasti psychologie, zdravotní nebo absolvovaný výcvik v některém z psychoterapeutických přístupů (Bajer, 2007, s. 15).

2.2 Činnost terénního sociálního pracovníka

V oblasti terénní práce s danou cílovou skupinou působí jak terénní sociální pracovníci, tak i terénní pracovníci, kteří se od sebe v oblasti poskytování svých služeb a činností v určitých ohledech nepatrně liší. Rozdíl mezi pracovní náplní terénního sociálního a terénního pracovníka spočívá v tom, že terénní sociální pracovník vykonává všechny činnosti stejné jako terénní pracovník, k čemuž navíc poskytuje základní odborné poradenství, podílí se na snižování zdravotních, bezpečnostních rizik a také nemusí svoji činnost, jako terénní pracovníci, konzultovat s pověřeným sociálním pracovníkem v souvislosti s metodickým vedením, které mu poskytuje organizace (Černá, 2008, s. 21).

Rhodes (1999, s. 22) uvádí, že v terénu existují různé typy práce a služeb, které jsou zde poskytovány. Ve své práci však rozeznává tři hlavní typy terénní práce:

- Nezávislá práce v terénu, která se provádí například na ulicích, v klubech, barech, nádražích, veřejných prostranstvích, kde dochází k aplikaci drog, a to nezávisle na institucích. Nezávislá práce v terénu si dává za cíl změnu chování u klientů, a to ať už přímo nebo i nepřímo.
- Terénní práce v domácnostech se odehrává doma u cílové populace formou opakovaných návštěv u klientů nebo i domácích středisek, kde je možné si nechat aplikovat drogu.
- Komunální terénní práce se odehrává v organizacích nebo institucích, které jsou zřizované obcemi. Může se jednat například o věznice, ubytovny, erotické kluby či školy.

Z obecného hlediska můžeme činnost terénních sociálních pracovníků neboli streetworkerů rozdělit do třech skupin, a to na přímou práci, nepřímou a přesahující práci. Přímou práci je myšlena práce, která je vykonávána s klienty, v našem případě uživateli drog, přímo v terénu nebo v konkrétním zařízení určeném pro cílovou populaci (Bednářová, Pelech, 2000, s. 23).

Přímou práci s klienty rozumíme i jejich aktivní vyhledávání a snahy o kontaktování (Nedělníková a kol., 2007, s. 15).

Součástí je i mapování v terénu, takzvaný monitoring, kdy usilujeme o vyhledávání rizikových skupin a navázání prvního kontaktu, který je zaměřen především na získání důvěry

u klienta. V rámci monitoringu se zaměřujeme i na zmenšování rizik u uživatelů drog v oblasti zdravotní a sociální (Bednářová, Pelech, 2000, s 23).

Přímou práci můžeme rozdělit dále na individuální a skupinovou. Do individuální přímé práce řadíme sociální poradenství, sociální intervence nebo i socioterapii. Skupinová přímá práce s klientem obsahuje také sociální poradenství, intervence, socioterapii a navíc také přednáškovou činnost, zážitkovou pedagogiku a psychoterapeutické techniky (Bednářová, Pelech, 2000, s. 26).

Při svém výkonu činnosti v terénu by měli terénní sociální pracovníci dodržovat určité zásady. Při přímé práci s klientem je nutné dodržování určitých bezpečnostních zásad, jako například pohybování se v terénu nejlépe po dvojicích, být preventivně naočkován proti infekčnímu typu žloutenky. Při své činnosti by měli terénní sociální pracovníci dbát i na své oblečení, které by mělo být přizpůsobeno situaci. Dále je důležité nenechat se zatáhnout do skupinového konfliktu v rámci komunity, nevstupovat do prostorů, kde se mohou vařit či distribuovat návykové látky a také se nestát informátorem institucí, jako je policie z důvodu zachování důvěry u svých klientů (Klenovský, 2006, s. 46).

Mezi služby, které terénní sociální pracovníci běžně poskytují v terénu, patří distribuce injekčního materiálu, distribuce kondomů, distribuce roztoku pro dezinfekci, dále například rozdávat informačních letáčků na téma zdravotní výchova, letáčky s telefonními kontakty na místní linky důvěry nebo různé svépomocné příručky. V rámci centra, kde terénní sociální pracovníci působí, může pak docházet i k testování viru HIV u uživatelů návykových látek (Rhodes, 1999, s. 23-25).

V kontextu terénní sociální práce chápeme nepřímou práci jednotlivé aktivity, které mohou být ve spojení s veškerým plánováním a zajišťováním činnosti a také důležitá administrativa, která je nezbytná pro chod organizace. V ideálním případě by měly být složky přímé a nepřímé práce z časového hlediska vyrovnány (Bednářová, Pelech, 2000, s. 25).

Třetí složka činnosti terénního sociálního pracovníka, přesahující práce, obsahuje v sobě jak práci přímou, tak i nepřímou. Na úkor této práce jsou řešeny jednotlivé problémy, které nám mohou vznikat v souvislosti s průběhem přímé práce s klienty. Do přesahující práce můžeme konkrétně řadit supervizi, mediaci či profesní vzdělávání pracovníků a jejich metodické vedení (Bednářová, Pelech, 2000, s. 25).

2.3 Místo výkonu

Místo, kde terénní sociální pracovník vykonává svoji činnost, je jak práce na ulici, tak i práce odehrávající se v prostoru zastřešeném. K práci, kterou vykonává pracovník na ulici, je

potřeba mít k dispozici určité zázemí, které nám bude sloužit jak pro přímou práci s klienty, tak i pro práci nepřímou (Bednářová, Pelech, 2003, s. 49-50).

Terénní sociální práce se odehrává i v dalších prostorech, jako je například park, nádraží, herny, restaurace, kluby, ubytovny, různá městská zákoutí a další. Co se týče poskytování služeb terénního sociálního pracovníka v zařízení, jako jsou restaurace, herny, bary, kluby, je důležité, abychom dbali opatrnosti, jelikož majitelé těchto podniků nemusí mít pro naši činnost pochopení. i v bytech klientů je potřeba dbát zvýšených bezpečnostních opatření, jelikož se jedná o uzavřené prostory a klient nám poodhaluje část ze svého soukromí (Černá a kol., 2008, s. 357).

Terénní sociální práce s uživateli návykových látek se může odehrávat jak na otevřené, tak i uzavřené drogové scéně. Otevřenou drogovou scénou máme na mysli přítomnost a také sdružování se uživatelů v určitých místech, kteří se svým chováním netají a jsou tudíž lehce rozpoznatelní. S uzavřenou drogovou scénou se můžeme setkat především na menších městech či vesnicích, kde se uživatelé vědomě nevystavují z důvodu jejich možného rozpoznání. Tyto osoby většinou nemají konkrétní místo, kde by se scházely, jelikož mají obavu z jejich odhalení. Z pohledu terénního sociálního pracovníka je tedy velmi obtížné navázání kontaktu právě s osobami, které se pohybují na uzavřené drogové scéně (Černá a kol., 2008, s. 358).

2.4 Rizikové situace v terénu

Terénní pracovníci mohou být v souvislosti s výkonem své profese v přirozeném prostředí klientů ohroženi řadou rizik. Pomáhající profese jsou obecně profesemi rizikovými, ale v případě výkonu terénní práce toto pravidlo platí daleko více, jelikož se zde s uživateli naší služby setkáváme přímo v jejich přirozeném prostředí a vnímáme je tak v kontextu jejich každodenního života. Terénní pracovník se může při výkonu své profese setkat s řadou situací, které ho různými směry mohou ohrožovat (Nedělníková a kol., 2007, s. 50).

Z tohoto důvodu bychom měli v terénu dodržovat určitá bezpečnostní opatření, která si kladou za cíl především rizikovým situacím preventivně předcházet. V terénu bychom se měli držet platných zákonů ČR, etického kodexu a také bychom neměli zapomínat na nepsaná pravidla drogové scény, která jsou platná právě pro tento konkrétní uzavřený svět (Staníček, 2007, s. 237).

Při práci s potenciálním uživatelem naší služby, který jeví známky krizového stavu, bychom v dané situaci vždy měli dodržovat určité zásady, jako například snaha o navázání vzájemného kontaktu a následné spolupráce, snaha o hledání světlých bodů, které zapříčiní

stabilizaci situace klienta, snížení rizika stavu ohrožení a snaha o nabídku následné péče (Vodáčková, 2007, s. 38).

Mezi rizikové situace z hlediska bezpečnosti pracovníka může patřit návštěva klientů v jejich obydlí, jelikož se zde terénní pracovník dostává do přímého soukromí klientů. Při vstupu do klientova obydlí bychom měli vždy dodržovat určitá bezpečnostní opatření a do bytu klienta vstupovat jen na základě jeho řádného svolení a pozvání (Šaroch, 2008, s. 143).

V případě, že má pracovník opodstatněné obavy z návštěvy klientovi domácnosti z důvodu bývalé trestné činnosti, agresivního a nepředvídatelné chování s ohledem na užívání návykových látek, zásadně do domácnosti nevstupuje a své služby poskytuje na neutrální půdě, jako jsou bary, diskotéky a jiná podobná zařízení. Vždy když pracovník dle svého vlastního uvážení posoudí provádění své práce na místě za rizikové, neměl by zde návštěvu uskutečňovat. Pokud terénní pracovník zjistí, že konkrétní místo výkonu profese je rizikové až na místě, okamžitě by měl toto místo co nejdříve v zájmu své ochrany zdraví a také bezpečnosti opustit nebo si zajistit kolegu a příslušnou práci vykonat ve dvojici (Nedělníková a kol., 2007, s. 52).

Rizikových situací, se kterými se můžeme setkat v terénu z hlediska naší bezpečnosti, je celá řada. Při výkonu naší profese v terénu mohou nastat různé mimořádné události, jako například intoxikace klienta, konflikt mezi klienty, napadení samotného pracovníka, policejní zásah. Dále se můžeme setkat i s riziky, které jsou na denním pořádku z hlediska této specifické profese (poranění se při výměně injekčního materiálu, zvolení nevhodného místa pro výměnu materiálu, ztráta důvěry ze strany klienta). Každá organizace by však měla mít vypracován metodický manuál pro postup v určité rizikové situaci (Černá a kol., 2008, s. 359).

V rizikových případech tedy postupujeme podle daných směrnic, které nám určují způsob, jak postupovat v určité situaci. Směrnice by měly být nedílnou součástí každého terénního programu (Staníček, 2007, s. 237).

3. PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ

V kapitole personálního řízení v oblasti terénní sociální práce se nejprve zabývám vymezením pojmu personálního řízení, popisu cílů a jako poslední se konkrétně věnuji jednotlivým oblastem personálního řízení s ohledem na výkon terénní práce s uživateli drog.

Každá z organizací může fungovat jen v takovém případě, pokud efektivně využívá materiální zdroje, finanční, informační a lidské zdroje (Koubek, 2006, s. 13), kterým se v rámci terénní sociální práce ve své práci věnuji.

3.1 Vymezení pojmu personální řízení

Pro personální řízení se v praxi běžně používá označení řízení lidských zdrojů (Armstrong, 2007, s. 27).

Oblast řízení lidských zdrojů je obecně považována za jednu z nejdůležitějších součástí managementu, která je klíčová pro úspěšné fungování organizací (Matoušek, 2003, s. 338). Kromě označení řízení lidských zdrojů jsou ještě používány názvy jako personalistika, personální administrativa (správa) nebo termín personální práce (Koubek, 2006, s. 15).

Termín personální administrativa je však označován za jedno z nejstarších označení konceptu personální práce, kterou ji chápalo zejména jako administrativní službu. Personální práce se zde tedy vyskytovala pouze v pasivní roli.

Termín personální řízení, jako koncept personální práce, se začal objevovat již před začátkem druhé světové války, a to zejména v podnicích, které byly orientované na ovládnutí trhu a také na eliminaci v oblasti konkurence. Důležitou součástí v této oblasti hrál především správně motivovaný pracovník podniku. Posléze si vedení podniků začalo čím dál více uvědomovat důležitou roli jednotlivých pracovníků pro existenci podniku, jakožto nevyčerpatelného zdroje prosperity a konkurenceschopnosti, jehož zdrojem je právě člověk. Mezi nejnovější koncepci však patří označení personální práce jako řízení lidských zdrojů. (Koubek, 2006, s. 15-16).

Definici personálního řízení nám definuje Armstrong (2007, s. 27), kdy uvádí, že řízení lidských zdrojů je: *„strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace.“*

V oblasti řízení lidských zdrojů je kladen důraz zejména na pochopení lidí jako kapitálu, do kterého je potřeba zainvestovat, abychom snáze dosáhli námi stanovených cílů v organizaci, uplatnění strategického přístupu v řízení, používání nových metod při odměňování a hodnocení pracovníků, dosažení oddanosti u personálu ku prospěchu organizace a také je důležitá potřeba silné podnikové organizační kultury v rámci naší organizace (Armstrong, 1999, s. 149).

Takovéto řízení v sobě zahrnuje i velké množství aktivit, jako je například plánování potřeby zaměstnanců, jejich počtu, dosaženého vzdělání, jejich rozmisťování na základě kvalifikace, hodnocení a odměňování zaměstnanců či celkové hodnocení jejich kvality práce. Dále sem patří systémy zaměřené na vzdělávání zaměstnanců v rámci organizace, spolupráce zaměstnavatelů a odborů, a také ochrana bezpečnosti a zdraví zaměstnanců při výkonu pracovní činnosti (Pitnerová, 2008, s. 48 - 49).

Na realizaci procesu řízení lidských zdrojů se v organizaci podílí nejen vedoucí manažer, ale společně s ním i všichni ostatní zaměstnanci organizace, kdy se vedoucí manažer snaží zejména o vytváření příhodných vztahů na pracovišti (Pitnerová, 2008, s. 51).

3.2 Obecné cíle personálního řízení

Řízení lidských zdrojů je v první řadě soustředěno na neustálé zlepšování a rozvoj pracovních schopností u lidských zdrojů. Jelikož však lidské zdroje rozhodují v organizacích i o finančních a materiálních zdrojích, jednají pak lidské zdroje i o zlepšování v oblasti využívání ostatních zdrojů v rámci organizace (Koubek, 2006, s. 17).

Obecný cíl personálního řízení v každé organizaci je zajistit, aby organizace mohla prostřednictvím svých zaměstnanců dosáhnout plnění svých cílů a poslání, které má jasně stanoveny (Armstrong, 2007, s. 30).

Mezi další cíl v této oblasti patří zajistit efektivnost organizace, čímž máme na mysli podporu v oblasti řízení znalostí, dovedností a talentů se zaměřením na efektivní fungování organizace. Další podstatný cíl v oblasti personálního řízení je řízení lidského kapitálu, jelikož lidský kapitál tvoří v organizaci lidé, na nichž potom závisí úspěšnost uplatnění celé organizace.

Dalším cílem je podpora rozvoje potřebných znalostí a dovedností ve firmě, poté správné řízení odměňování zaměstnanců s ohledem na navyšování motivace a pracovního nasazení. Mezi důležitý cíl patří i správná podpora zaměstnaneckých vztahů, kterými lze přispívat i k celkové produktivitě a harmonii. V organizaci je nutná i existence takové politiky, která bude usilovat o uspokojení a respektování všech stran v rámci organizace a také o poskytování stejných podmínek pro všechny své zaměstnance (Armstrong, 2007, s. 31).

3.3 Personální řízení v terénní sociální práci s uživateli drog

K zásadním tématům v oblasti personálního řízení v terénní sociální práci s uživateli drog patří výběr týmu, výcvik, supervize zaměstnanců, bezpečnost při práci a také celková struktura řízení s ohledem na možnost profesního růstu (Rhodes, 1999, s. 30).

3.3.1 Výběr týmu

Aby mohla být TSP úspěšná, závisí to především na kvalitě personálu, v tomto případě na týmu terénních sociálních pracovníků. Důležitými kritérii při výběru pracovníků jsou komunikativnost, důvěryhodnost, příslušné vzdělání, věrohodnost u cílové populace a také je velmi důležité pochopení pro oblast, která se týká užívání drog a drogové problematiky.

Do týmu jsou zaměstnáváni i indigenní terénní sociální pracovníci, což jsou osoby, které již s užíváním drog měly osobní zkušenost. Výhodou takového pracovníka může být jeho pochopení problémů spojených s užíváním drog a také jednodušší přístup ke skrytým uživatelům návykových látek. Nevýhodou při zaměstnání takového pracovníka může být riziko, že se daný pracovník znovu zapojí do příslušné subkultury (Rhodes, 1999, s. 31-32).

Oblast výběru zaměstnanců, kteří budou vhodní pro fungování naší organizace, můžeme rozdělit celkem do tří fází. První fází je definování požadavků o podmínkách k přijetí, které by organizace měla mít definované ve svém programu získávání nových pracovníků (Armstrong, 2007, s. 343).

Co se týče kladení specifických požadavků na budoucího zaměstnance, může se jednat například o odborné předpoklady pro výkon profese, požadavky na určité chování, požadavek absolvování odborného výcviku, zkušenosti z praxe v oboru a jiné požadavky, které si určuje sama organizace (Armstrong, 2007, s. 344).

Za druhou fází je považováno nalákání příslušných uchazečů. Za třetí a zároveň poslední fází je uváděn již konkrétní výběr zaměstnanců z jednotlivých uchazečů, kteří se přihlásili k výběrovému řízení (Armstrong, 2007, s. 343).

Výběr vhodných pracovníků pro organizaci by měl probíhat na základě pracovní způsobilosti jednotlivých uchazečů o zaměstnání. Během výběru zaměstnanců by se mělo dávat uchazečům o zaměstnání najevo, že si jejich zájmu vážíme a v žádném případě bychom se jich neměli během výběrového řízení z citového hlediska dotknout a zbytečně je nechat dlouho čekat na výsledky našeho výběrového řízení (Koubek, 2006, s. 151).

3.3.2 Supervize

Supervize je často považována za jeden z nástrojů řízení lidských zdrojů, a to zejména v organizacích, které poskytují svým klientům terapeutické či sociální služby. Supervize může být v této oblasti nástrojem k zajištění potřebné kvality poskytovaných služeb nebo nástrojem pro rozvoj a vzdělávání lidských zdrojů (Matoušek, 2003, s. 345).

TSP je profese, která je velmi fyzicky, psychicky a i z emocionálního hlediska náročná. U terénních sociálních pracovníků je častý výskyt syndromu vyhoření. Z tohoto důvodu je potřebné, aby byla sociálním pracovníkům v této oblasti poskytována příprava, tedy uvedení do problematiky před nástupem do takového zaměstnání, dále výcvik a pravidelná supervize (Rhodes, 1999, s. 33).

Vykonávání TSP bez kvalitně prováděné supervize je téměř nepředstavitelné z důvodu celkové náročnosti této profese (Matoušek, Kodymová, Kovařík, 2005, s. 218).

Organizace zajišťuje z důvodu podpory svým zaměstnancům nezávislého kvalifikovaného specialistu, který se zabývá problémy jednotlivých zaměstnanců či celými pracovními týmy, se kterými se mohou pracovníci na svém pracovišti setkat. Terénní sociální pracovníci by měli mít v rámci organizace možnost si o supervizi zažádat či ji standardně přijímat, a to v takovém rozsahu a formě, jak je stanoveno vnitřními předpisy konkrétní organizace. Vnitřní předpis, který se týká v organizaci supervize, nám uvádí, jaký druh supervize organizace poskytuje. Zda se jedná o supervizi individuální, skupinou nebo o poskytování obou úrovní (Nedělníková a kol., 2007, s. 62-63).

3.3.3 Bezpečnost při práci

Program na ochranu zdraví a bezpečnosti pracovníků je zaměřen na jejich ochranu z hlediska možnosti poškození zdraví a ohrožení své bezpečnosti v souvislosti s výkonem práce. Program, který se týká bezpečnosti zaměstnanců, se zabývá jejich prevencí a snaží se tak předcházet nehodám, ke kterým by mohlo v souvislosti s výkonem profese dojít (Armstrong, 2007, s. 671).

Z hlediska řízení TSP je důležitá bezpečnost zaměstnanců, jelikož terénní práce může probíhat v situacích, které mohou být z hlediska bezpečnosti zaměstnanců nebezpečné. Je tedy důležité, aby terénní pracovníci prošli školením, kde se seznámí s možnými riziky této profese a také jak posuzovat jednotlivé rizikové situace, ve kterých jim hrozí nebezpečí. Před výběrem terénních pracovníků je podstatné, aby mělo zařízení vypracované písemné zásady a instrukce,

které se budou týkat oblasti bezpečnosti, práv a povinností zaměstnanců organizace (Rhodes, 1999, s. 33-34).

Pro terénní pracovníky vyplívají rizikové situace při poskytování terénní sociální práce pramenící zejména z vlastního náročného výkonu této pomáhající profese. Dále potom riziko v podobě nestandardních situací v terénu, které nás mohou ve spojitosti s výkonem naší profese v terénu potkat. Z hlediska náročnosti výkonu profese nás může ohrožovat zvýšená míra stresu či potenciální riziko syndromu vyhoření. Mezi rizikové situace, které mohou nastat v terénu, můžeme přiřadit situace jako kontakt terénního pracovníka s trestnou činností jeho klientů, výkon práce na potenciálně nebezpečných místech, agrese ze strany klienta či setkání terénního pracovníka s násilím v terénu (Nedělníková a kol., 2007, s. 50 – 56).

3.3.4 Struktura řízení se zaměřením na profesní růst

Při řízení TSP se vyžaduje zejména její efektivita. Nejdůležitějším aspektem z hlediska řízení TSP je právě struktura jejího řízení. V terénní práci často chybí jasná struktura profesionálního růstu, jelikož dochází k časté obměně personálu a zčásti z tohoto důvodu neexistuje možnost profesionálního růstu a postupu (Rhodes, 1999, s. 35).

V případě možného povýšení pracovníků se doporučuje, aby daná organizace měla zpracované vnitřní postupy, které jí udávají směr pro povyšování svých zaměstnanců. S tímto přístupem jsou pak seznámeni jak vedoucí pracovníci, tak i pracovníci na nižších postech. V případě povyšování by měla být respektována politika stejné příležitosti pro všechny, aby nikdo z tohoto procesu nebyl proti své vůli vyloučen (Armstrong, 2007, s. 698).

V oblasti pracovní kariéry může mít organizace zpracovaný individuální plán pro každého svého zaměstnance. Tento plán, pokud ho má organizace zpracovaný, může vycházet z několika kroků. Může se například jednat o to, že pracovník sám hodnotí své schopnosti a zájmy. Poté pracovníka hodnotí zvlášť organizace a v další řadě je pracovník informován o možném pracovním postupu v rámci svého působení v organizaci vedoucím pracovníkem či vedením příslušné organizace (Koubek, 2006, s. 111).

4. PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ V TERÉNNÍ SOCIÁLNÍ PRÁCI POHLEDEM TERÉNNÍCH PRACOVNÍKŮ

Ve své předchozí teoretické části jsem se zabývala vymezením základních pojmů týkajících se oblasti terénní sociální práce, poté jsme se věnovala stručnému nástinu historie terénní sociální práce a popisu specifík cílové skupiny uživatelé drog. Následně jsem se věnovala popisu zásad a konceptu terénní sociální práce s uživateli návykových látek a také popisu hlavních cílů terénní sociální práce v této oblasti.

Dále jsem se ve své teoretické části věnovala popisu profese terénního sociálního pracovníka. V mé poslední teoretické části se nejprve zabývám obecným popisem personálního řízení, které následně vztahuji i směrem k terénní sociální práci s uživateli drog.

Kapitola personálního řízení v terénní sociální práci pohledem terénních pracovníků je součástí empirické části mé závěrečné práce. V empirické části své práce se věnuji zhodnocení oblasti personálního řízení terénní práce očima terénních pracovníků v rámci Terénního programu Olomouce.

Terénní program Olomouce, dále jen TPOL, je jednou ze součástí občanského sdružení Podané Ruce se sídlem v Brně. Posláním TPOL je zejména poskytování a nabízení rozmanitých druhů služeb především pro uživatele návykových nealkoholových látek a dále poskytování služeb osobám, které mohou být ohroženy jejich rizikovým chováním. Vše se odehrává prostřednictvím terénních pracovníků v přirozeném prostředí uživatelů. Služby jsou poskytovány v Olomouci, Šternberku, Uničově a Litovli či v jejich blízkém okolí (www.podaneruce.cz).

V jednotlivých kapitolách se zabývám popisem cílů výzkumu, použitých metod, průběhu výzkumu, popisem výzkumného souboru, získaných výsledků a jejich interpretací. Na konci kapitoly je zpracována diskuze o získaných výsledcích v rámci kvalitativní studie a uvedené závěry z výzkumného šetření.

4.1 Cíl výzkumu, výzkumné otázky

V empirické části své práce mám za hlavní cíl zhodnotit očima terénních pracovníků oblast personálního řízení terénní práce, konkrétně v rámci Terénního programu v Olomouci. V oblasti personálního řízení v terénní sociální práci se celkově zaměřím na čtyři okruhy, které vymezuje Rhodes (1999, s. 30), a to výběr týmu, supervize zaměstnanců, bezpečnost při práci

a také celkovou strukturu řízení s ohledem na možnost profesního růstu v rámci organizace, o kterých jsem se již podrobněji zmiňovala ve své teoretické části.

V rámci svého výzkumu jsem se tedy zaměřila na tyto čtyři oblasti, které budou klíčové při zjišťování pohledu terénních pracovníků na oblast personálního řízení. Pro obecné zhodnocení personálního řízení terénní práce očima terénních pracovníků jsem si zvolila celkem čtyři dílčí cíle, které odpovídají jednotlivým oblastem řízení dle Rhodese (1999, s. 30). Ke konkrétním dílčím cílům jsem poté vytvořila výzkumné otázky vztahující se k tomuto tématu.

Dílčí cíl výzkumu č. 1: Zjistit, jak vypadá proces posuzování uchazečů před jejich přijetím do organizace.

Dílčí cíl výzkumu č. 2: Zjistit, jaké kroky jsou podniknuty pro to, aby nedocházelo k syndromu vyhoření u terénních pracovníků.

Dílčí výzkumu č. 3: Zjistit, jakým způsobem jsou terénní pracovníci seznamováni s postupy v rizikových situacích.

Dílčí cíl výzkumu č. 4: Zjistit možnosti profesního růstu v rámci Terénního programu Olomouce.

Výzkumná otázka č. 1: Jaká byla zkušenost terénních pracovníků při jejich výběru do organizace?

Výzkumná otázka č. 2: Existuje v organizaci supervize, která svou frekvencí odpovídá potřebě pracovníků?

Výzkumná otázka č. 3: Jakými způsoby jsou terénní pracovníci v centru seznamováni s tím, jak postupovat v rizikové situaci?

Výzkumná otázka č. 4: Jaká je možnost profesního vzestupu v rámci Terénního programu Olomouce?

4.2 Metody výzkumu a způsob zpracování dat

V této kapitole se zabývám popisem jednotlivých metod a technik, které ve své práci využívám a které jsou důležité pro dosažení požadovaných výsledků. Jako metodu pro naplnění mého cíle jsem si zvolila kvalitativní typ studie, jelikož je mým cílem zjišťování subjektivního názoru terénních pracovníků v oblasti personálního řízení v rámci Terénního programu v Olomouci.

Kvalitativní typ výzkumu bývá někdy odborníky chápán pouze jako doplňková metoda, ale s postupem času si získal své významné místo i mezi jinými formami výzkumných studií. Pro kvalitativní typ výzkumu neexistují jednotlivé konkrétní návody, jak kvalitativní výzkum správně vytvořit. Na začátku naší kvalitativní studie si nejprve určíme výzkumné téma a od něj si pak odvodíme konkrétní výzkumné otázky. Jejich výhodou je, že je lze obměňovat i v průběhu našeho výzkumu na rozdíl od kvantitativního výzkumu, kdy jednotlivé hypotézy měnit nelze (Hendl, 2005, s. 49-50).

4.2.1 Metoda a technika sběru dat

Jako metodu pro získávání informací v rámci své závěrečné práce jsem zvolila dle vzoru Miovského (2006, s. 159) polostrukturované interview, které patří mezi jednu z nejrozšířenějších metod interview. Důvod, proč jsme si zvolila metodu polostrukturovaného interview, je skutečnost, že tento typ interview dokáže eliminovat nevýhody jak strukturovaného interview, tak i nestrukturovaného.

U polostrukturovaného interview si tvoříme specifický okruh otázek, které budeme u tazatele následně zjišťovat. Máme tedy stanovené takzvané jádro svého interview, které sestává z otázek, která bychom měli s tazatelem probrat. Na toto jádro se nám pak nabalují další otázky, které nám mohou být užitečné z hlediska doplnění tématu. Další výhodou u polostrukturovaného interview je možnost klást u odpovědí i doplňující otázky k otázkám, které jsou plně strukturované.

Tímto způsobem můžeme dosáhnout vyšší přesnosti, než kdybychom použili metodu strukturovaného interview. Jako nevýhodu můžeme u polostrukturovaného interview spatřovat, při získávání informací prostřednictvím doplňujících otázek, takové množství dat, které nebudou relevantní k cílům našeho výzkumu (Mioviský, 2006, s. 159-169).

Polostrukturované interview jsem si rozdělila celkem do čtyř částí, jako je výběr zaměstnanců, supervize, bezpečnost při práci a struktura řízení s ohledem na možnost profesního vzestupu v rámci Terénního programu Olomouce. Hlavním cílem práce je tedy zjistit pohled terénních pracovníků na oblast personálního řízení v rámci těchto čtyř oblastí.

1. Výběr zaměstnanců

- Jak se pracovníci dozvěděli o nabídce pracovního místa
- Průběh výběrového řízení
- Předpoklady pro přijetí

2. Supervize

- Náročnost profese
- Frekvence
- Intervize

3. Bezpečnost při práci

- Bezpečnostní opatření
- Podle čeho pracovníci postupují v rizikových situacích
- Zpracovaný metodický manuál pro rizikové situace

4. Profesní vzestup

- Možnost profesního postupu v rámci programu

4.2.2 Výběr respondentů

Ve své kvalitativní studii jsem se rozhodla pro použití strategie účelového vzorkování, kdy výběr a počet námi zvolených případů závisí na účelu naší studie (Hendl, 2005, s. 154).

Výběr respondentů a jejich počet se odehrával podle počtu terénních pracovníků, kteří se Terénního programu v Olomouci účastní. Proto, aby mohl být splněn účel studie, bylo zapotřebí terénních pracovníků působících v programu, jelikož se právě od nich odvíjí můj cíl práce. Terénní pracovníky v centru, respondenty, jsem kontaktovala prostřednictvím elektronické pošty se žádostí o jejich spolupráci a následně osobním kontaktem pro utvrzení souhlasu o vzájemné spolupráci týkající se rozhovorů.

4.2.3 Metoda analýzy dat

Jako metodu pro analýzu dat jsem zvolila metodu otevřeného kódování. Metodu otevřeného kódování jsem zvolila z důvodu malého počtu respondentů. Metoda otevřeného kódování mi přišla jako nejvhodnější metoda pro analýzu získaných dat, jelikož je mým cílem hledat mezi výpověďmi respondentů určité shody.

Otevřené kódování je během analýzy ta část, kdy se zabýváme označováním a také kategorizací jednotlivých pojmů při našem důkladném studiu údajů. V průběhu otevřeného kódování ověřujeme naše vlastní a cizí domněnky o zkoumaném problému, což nás vede k získávání stále nových poznatků (Strauss - Corbinová, 1999, s. 43).

Otevřené kódování nám poodhaluje konkrétní témata v textu, ke kterým později přiřazujeme určitá charakteristická označení. Kódovat můžeme v textu jednotlivá slova, odstavce nebo určité případy vyskytující se v textu (Hendl, 2005, s. 247).

4.3 Průběh výzkumu

Rozhovory s terénními pracovníky v rámci Terénního programu Olomouce se uskutečnily v březnu roku 2012. Před samotným uskutečněním rozhovorů jsem se nejdříve sešla s vedoucím zařízení, za účelem ho nejprve informovat o mém záměru.

Po jeho odsouhlasení jsem s vedoucím pracovníkem uskutečnila rozhovor v prostředí administrativního zázemí programu. S dalšími dvěma terénními pracovníky jsem se sešla na základě jejich souhlasu, kdy je o mém záměru nejprve informoval samotný vedoucí programu. Druhé setkání se opět uskutečnilo v prostředí kanceláře. Třetí setkání se již uskutečnilo v terénu. Na začátku rozhovoru jsem vždy pracovníky ujistila o jejich možné anonymitě, s tím, že respektuji, pokud nechtějí být jmenováni.

Před začátkem každého rozhovoru jsem terénním pracovníkům pokládala identifikační otázky pro uvolnění následné atmosféry rozhovoru. Samotný průběh rozhovoru byl díky otevřenému přístupu a laskavosti pracovníků velmi příjemný a obohacující.

4.4 Popis výzkumného souboru

V Terénním programu města Olomouce působí celkem tři terénní pracovníci. Jeden ze tří terénních pracovníků je zároveň i vedoucím služby. Zbývají dva pracovníci působí v centru na pozici terénních pracovníků.

Respondent č. 1

Respondent je bývalým studentem CARITAS VOŠs, oboru Sociální a humanitární práce v Olomouci. V centru působí již pět let jako terénní pracovník, z toho jeden rok jako vedoucí pracovník programu. Co se týče zkušeností respondenta s cílovou skupinou uživatelů drog, jedná se v rámci Terénního programu o respondentovu první profesní zkušenost s prací s dotyčnou cílovou skupinou, až na výjimku praxe v průběhu studia.

Respondent č. 2

Respondentem č. 2 je terénní pracovník, který působí v Terénním programu necelý jeden rok. Respondent je opět bývalým absolventem CARITAS VOŠs, oboru Charitativní a sociální. Ohledně zkušeností respondenta s prací s cílovou skupinou uživatelů drog se u něj jedná o takovou první profesní zkušenost.

Respondent č. 3

Respondentkou č. 3 je terénní pracovnice, která působí v Terénním programu také necelý jeden rok stejně jako respondent č. 2. Respondentka již však dříve v programu působila jako dobrovolnice dva roky, než nastoupila na plný pracovní úvazek. Respondentka je bývalou studentkou CARITAS VOŠs, oboru Charitativní a sociální. Co se týče zkušeností respondentky s cílovou skupinou, nejedná se o její první zkušenost.

4.5 Výsledky

Pro zakódování různých údajů, které se mi během rozhovoru podařilo získat, použiji tedy otevřené kódování, kterému se v rámci metody zakotvené teorie blíže věnují Anselm a Corbinová (1999).

Otevřené kódování je totiž procesem, kdy získané pojmy identifikujeme a rozvíjíme ve smyslu vlastností a dimenzí těchto údajů. Základními postupy, pomocí nichž toho dosahujeme, je kladení otázek o údajích a následné zjišťování možných podobností, které pak mezi sebou porovnáváme a nakonec seskupujeme do příslušných kategorií spolu vzájemně souvisejících (Strauss, Corbinová, 1999, s. 52).

Mým hlavním cílem bylo zjistit, jaký je pohled terénních pracovníků na jednotlivé oblasti personálního řízení v rámci Terénního programu v Olomouci. S pomocí polostrukturovaného interview se mi podařilo získat potřebné informace k jednotlivým oblastem personálního řízení, jako je výběr zaměstnanců, supervize, bezpečnost při práci a struktura řízení s ohledem na možnost profesního vzestupu, které ve své práci blíže popisuje i Rhodes (1999, s. 30).

Získané informace jsem na základě podobných charakteristik identifikovala a poté jim přiřadila jednotlivé kategorie. Tyto jednotlivé kategorie jsem následně zařadila do čtyř oblastí, které jsme již vymezovala ve své teoretické části (viz podkapitola Personální řízení v terénní sociální práci).

4.5.1 Výběrové řízení pohledem terénních pracovníků

Mým prvním dílčím cílem bylo zjistit, jak vypadá proces posuzování uchazečů před přijetím do organizace. Výzkumná otázka se týkala toho, jaká byla zkušenost terénních pracovníků při jejich výběru do organizace. Mým zájmem bylo tedy zjistit, jak probíhá celý proces výběru zaměstnanců v rámci konkrétního Terénního programu a jak se na něj současní terénní pracovníci s odstupem času dívají.

Informovanost o pracovním místě

O nabídce pracovní místa je možné se dozvědět různými způsoby, například se může jednat o inzerci, reklamu, doporučení od známého či o nabídku z pracovního úřadu. Záleží na tom, jaké strategie organizace či program uplatňuje. Dva z mých respondentů se o nabídce pracovního místa dozvěděli na základě nabídky příslušného úřadu práce. Respondentka č. 3 se o nabídce pracovního místa dozvěděla prostřednictvím osobního doporučení, jelikož již dříve, než se začala ucházet o pracovní pozici, působila v Terénním programu dva roky jako dobrovolnice a měla tudíž k organizaci bližší vztah už od začátku než zbylí dva respondenti.

„O nabídce pracovního místa jsem se dozvěděl přes pracovní úřad.“ (R1)

„Jestli si správně vzpomínám, tak to byl inzerát na pracáku. Takže jsem se o tom dozvěděl vlastně přes pracák no.“ (R2)

„Když jsem tím nemilým způsobem ukončila školu, tak jsem si hledala práci a vždycky, když jsem šla s naším vedoucím pracovníkem do terénu, tak jsem mu brečela na rameni, že nevím, co mám

dělat. Nakonec jsem se dostala do České spořitelny, kde jsem teda umírala každým dnem a potom vlastně, když jsem šla jednoho krásného dne do terénu, tak mi náš vedoucí řekl, že jeho kolegyně odchází a že hledají pracovníka na její pozici.“ (R3)

U respondentů č. 1, č. 3, stál na začátku před jejich přijetím do programu i konkrétní zájem, proč si vybrali právě terénní způsob práce s cílovou skupinou uživatelů drog.

„Já už jsem o tom delší dobu přemýšlel, protože jsem měl nabídku dělat to v Karviné, ale to jsem nechtěl, tak jsem si s tou myšlenkou pohrával a byla to taky potom jediná nabídka sociálního pracovníka na pracáku, takže jsem to zkusil no.“(R1)

„Jak jsem byla vlastně na Caritas, tak jsem v rámci studia ještě na CMTF měla předmět Sociálně patologické jevy a přišla tam vlastně minulé terénačka, jako vedoucí toho programu, s tím, že nám dělala přednášku na toto téma. No a já jsem se toho strašně chytla a chtěla jsem poznat, jaká ta práce vlastně je.“ (R3)

Pro respondenta č. 2 to byl na začátku ryze účelový důvod, proč se rozhodl pro výkon profese terénního pracovníka.

„Ze začátku to bylo vyloženě účelový. Samozřejmě jsem o tom uvažoval, jak ta práce bude vypadat, měl jsem zhruba nějakou představu a myslel jsem si, že mi to bude vyhovovat. Nebylo tam vyloženě nic negativního, co by pro mě byla komplikace, proč se o tu práci neucházet.“

Osobní zkušenost při výběrovém řízení

Každý z terénních pracovníků má s průběhem výběrového řízení své zkušenosti, které se mohou či nemusí odlišovat. Náš pocit z výběrového řízení může ovlivňovat mnoho faktorů, díky kterým se pak liší jednotlivé názory na pohled průběhu výběrového řízení.

„Byl to čistě jen rozhovor. Byli tam myslím tři lidi, přece je to už nějakou dobu...Nebylo tam nic písemného, ani tam nebylo třeba nějaké druhé kolo, jak to někdy chodí.“ (R1)

„Když si vzpomenu, jak to výběrko, bylo tehdy, tak tam bylo asi pět nebo čtyři lidi, z vedení tam byli jednak z Podanek jako tady olomouckých, jednak taky vedoucí služby a byl to takovej standard no. Ptali se mě na minulost, na motivaci práce, jestli si dokážu představit obsah práce, pak nějaký konkrétní koncepty a i tak jako na proklepnutí osobnostního profilu, co mě zajímá, jak bych se popsal.“ (R2)

Respondentka č. 3 měla na rozdíl od R1 a R2 trochu odlišnou zkušenost u výběrového řízení, a to z toho důvodu, že již dříve v programu působila jako dobrovolnice dva roky a tudíž nadřízené pracovníky u výběrového řízení znala.

„Bylo to strašně zvláštní (smích). Když jsem došla, na to výběrko, tak se tam všichni smáli, protože jsem je tam všechny znala a nevěděla jsem, jestli jim mám tykat nebo vykat. Jinak se mě ptali, proč tu práci chci dělat, tak jsem jim řekla, že mě tahle cílová skupina naplňuje a že mě naplňuje i tahle práce, jinak bych to nedělala už předtím jako dobrovolník. Výběrko, bylo čistě jen formou pohovoru, kdy došli a ptali se na rovinu. Jako fakt jsme si u toho pohovoru na nic nehráli. Já už jsem prošla spoustu pohovorama a tady ten byl právě hodně takovej upřímněj, že se mi to líbilo.“

Výběrové řízení je u všech terénních pracovníků shodné s tím, že proběhlo na základě výběrového pohovoru, kdy je podle Armstronga (2007, s. 369) jeho účelem získání potřebných informací o uchazeči o zaměstnání, který nám umožní správně předpovědět, jaký asi bude potenciální pracovní výkon konkrétního uchazeče v porovnání s ostatními uchazeči. Zároveň se jedná i o nejčastější formu, která je u výběrových řízení používána.

Potřebné předpoklady pro možné přijetí terénního pracovníka

Pro výkon terénní sociální práce je nutné, stejně jako u jiných profesí, aby terénní pracovníci splňovali určité předpoklady, a to jak po stránce osobnostní, tak i odborné. Každá organizace či program má pak stanovena svá jednotlivá kritéria, na základě kterých si vybírá své budoucí zaměstnance.

Pro budoucí zaměstnance je u výběrového řízení zejména důležité, aby svými předpoklady, jak po stránce osobnostní, odborné, co nejvíce zaujali komisi výběrového řízení. Respondenti se shodují na tom, že je důležité pro budoucího terénního pracovníka znalost drogové problematiky, empatie a schopnost komunikace, jelikož terénní práce je zejména o navazování nových kontaktů s cílovou skupinou.

„No, terénní pracovník by měl mít aspoň přehled o drogové problematice. No, pak by určitě měl umět naslouchat, být laskavý a umět si držet své hranice, protože klienti jsou takový hodně manipulativní, měl by mít příjemné vystupování a hlavně se nebát kontaktu, protože ta práce je hodně o oslovování lidí a měl by si člověk umět povídat s kýmkoliv a respektovat odlišnosti.“

(R1)

„No, hm, v té práci je specifický to, že specifika té cílové skupiny jsou takový, že tam nejdou skoro vidět žádné výsledky. Takže si myslím, že člověk, kterej je hodně zaměřenej na výkon, že chce vidět výsledky své práce, tak může být tou prací i frustrovanej. V komunikaci s uživateli, tak tam to chce se přizpůsobit jim, jací oni jsou.“ (R2)

„Podle mě by měl každej teréňák znát o základu drog, jejich účinky, aplikace a takový věci. Nejdůležitější v naší práci asi je Harm Reduction, když mi prostě nikomu neříkáme hele, jako neber. Ale pokud ten člověk chce brát, tak ať to aspoň dělá bezpečně. Takže tady toto by měl každej znát. A jinak co se týče toho ostatního, tak to je teda vzdělání, potom empaticnost, to třeba totiž každej neumí. Spoustu lidí si myslí, že je to jen výměna, ale je to spousta jiných věcí. Taky by to nemohl dělat nikdo, kdo se bojí kontaktu s lidmi.“ (R3)

Co se týče potřebných předpokladů pro výkon terénního sociálního pracovníka, zastává respondentka č. 3 i názor, že ne vždy musí být na prvním místě odborné předpoklady, které jsou nutné pro přijetí pracovníka, jelikož je v rámci Terénního programu zajištěno kvalitní vzdělávání, které svým zaměstnancům umožňuje si potřebné vzdělání doplnit.

„Já si myslím, že člověk nemusí striktně splňovat ty odborné předpoklady, protože Podanky jsou natolik hodně solidární, natolik skvělí, že toho pracovníka pak dokážou v průběhu vzdělávat maximálním způsobem.“

Lidé ve výběrové komisi se mohou rozhodovat jak na základě osobnostních, odborných předpokladů dotyčné osoby, tak i na základě jejich vlastního dojmu, intuice, jak na ně dotyčný člověk působí, s čímž se shodují i respondenti.

„...nemůžete za tu půl hodinky rozhovoru toho člověka úplně poznat, takže je to jen první dojem, jak člověk působí na Vás a co já řeknu, takže pak můžete mít takovou představu, jak mluví s váma, tak jak bude potom mluvit s klienty.“ (R1)

„Já myslím, že je to dost o té intuici. Ti lidé, kteří vybírají toho pracovníka, tak znají už ty specifika té práce a řeknou si, že ten by se sem třeba hodil. Dost možná, že ani oni sami to nemají pojmenované. Protože na někom to prostě už vidíte od začátku.“ (R2)

Pracovní příležitost pro člověka, který již dříve návykové látky užíval

Zaměstnání člověka, který již má dřívější zkušenost s drogovou závislostí, může být pro příslušného zaměstnavatele jak výhodou, tak i nevýhodou. Výhody můžeme například spatřovat v informovanosti s léčbou drogové závislosti, kontakty na dosud skryté uživatele drog, důvěra u cílové skupiny, znalost příslušného slangu. Mezi nevýhody naopak může patřit riziko relapsu u těchto osob, kdy se znovu zapojí do příslušné subkultury. Může zde být i riziko možného konfliktu s profesionálními terénními pracovníky v jejich odlišném přístupu k výkonu své profese (Rhodes, 1999, s. 31).

Zdali se příslušná organizace či program rozhodne pro přijetí takového pracovníka, záleží jen na jejím rozhodnutí a nastavení kritérií pro výběr zaměstnanců. Určitě je také u takového pracovníka důležité a pro organizaci či program rozhodující délka abstinence a míra spolehlivosti. Respondenti se shodují v tom, že i když to není úplně běžné, existuje zde možnost, že by takový pracovník na základě toho, že prošel řádnou léčbou, mohl dostat i pracovní příležitost v rámci programu a že to není tedy zcela vyloučené.

Může to tak být, my tu máme takovou podmínku, že musí projít léčbou, komunitou...A musí to být navíc déle než dva roky. My to prostě nevylučujeme. Má to svoje výhody i nevýhody. Spíš se ale od toho upouští.“ (R1)

„Dokážu si představit, že kdyby to byl člověk s takovou minulostí, tak tam by muselo být jasné, že skutečně prošel léčbou a že už ho to neohrožuje a je schopen pracovat dál. Prošel tedy nějakou tou komunitou, dodělal si pak potřebné vzdělání, kurz a chce se tomu věnovat.“ (R2)

„Já si myslím proč ne. Úplně v pohodě. Jako většinou si myslím, že je to dobře. Že ty lidi vlastně ty ostatní znají, ví, s jakými problémy se ti klienti momentálně potýkají a taky s něma dokážou líp navázat tu situaci. Samozřejmě ten bývalej toxík musí být natolik profesionální a musí být v pohodě, aby do toho znova nespádnul a dělal tu službu samozřejmě kvalitní.“ (R3)

Blízká osoba na začátku pracovního poměru

Každý z terénních pracovníků, respondentů, měl při nástupu do svého zaměstnání v rámci programu blízkou osobu, která mu ze začátku pomáhala s orientací a adaptací na novém pracovním místě, což je pro nové pracovníky při utváření si prvních dojmů důležité, kdy jim to

umožňuje se snáze co nejdříve zapojit do chodu organizace. Každý z respondentů byl na začátku uváděn do problematiky vedoucím pracovníkem programu.

„Ano, tak to zaškolování dělali jako by všichni vedoucí. Když přijde někdo nový, tak jsem to buď já, kdo zaučuje nebo bych pověřil samozřejmě kolegy, kteří už tu jsou dýl.“ (R1)

„No, byl to vedoucí služby. Ze začátku jsem se seznamoval teoreticky, studoval jsem metodiky a dokumentaci a několik měsíců jsem vlastně chodil s vedoucím do terénu. Jo a on mi vysvětloval základní věci. No a pak už jsme začali s kolegyní chodit sami, ale od ní jsem se taky hodně naučil, protože ona tady dělala snad dva roky dobrovolnici. Takže už tu zkušenost v této oblasti měla velkou.“ (R2)

„Jo, jako fakt neznám pracovníka, kterej by nastoupil do Podaných rukou a byl by tam jen tak sám a teď jako starej se. To v žádném případě. Vždycky je tam někdo, kdo tomu dotyčnému prostě pomůže a kdo mu vysvětlí tu práci. Jakože můžu říct, že máme fakt skvělej tým, takže kdykoliv cokoliv potřebuju vysvětlit nebo opět zapomenou, tak je tu prostě náš vedoucí a ten mi s tím vždycky pomůže.“ (R3)

Ve většině případů má na starosti zaškolování nových pracovníků a seznamování jich s chodem programu na starosti tedy vedoucí programu. V případě, že by však z určitých důvodů nemohl být tohoto procesu účasten, je zde možnost, že by tuto činnost převzali jeho kolegové terénní pracovníci.

„No, to se ještě nestalo a ani nevím, jak by to bylo, ale...to se teďka pochválím, ale myslím, že by nám to vedoucí dal i na starosti.“ (R2)

„No, ono to tak možná i v budoucnosti bude, protože já jsem tady teď na pozici mentora, takže jako vlastně mám stážisty a všechno co dělám já, potom vysvětluju jim. Takže vlastně co vedoucí pracovník na začátku vysvětloval mně, tak to já teď vysvětluju jim.“ (R3)

4.5.2 Supervize jako důležitá součást terénní sociální práce

Mým druhým dílčím cílem bylo pro oblast supervize zjistit, jaké kroky jsou podniknuty proto, aby nedocházelo k syndromu vyhoření u terénních pracovníků. Výzkumnou otázkou je pak otázka, zda v rámci programu existuje supervize, která svou frekvencí odpovídá potřebě pracovníků.

Náročnost profese terénního pracovníka

Výkon terénní práce může být jak z fyzického, psychického a emocionálního hlediska náročný, kdy velké množství terénních pracovníků slýchá o syndromu vyhoření v souvislosti s výkonem této profese (Rhodes, 1999, s. 33).

Každý z terénních pracovníků se však na náročnost profese terénního pracovníka může dívat z jiného úhlu pohledu a nemusí se cítit tak ohrožen právě syndromem vyhoření, který je zde často zmiňován. V souvislosti s náročností této profese hodně záleží i na organizaci a vedení, jak se ke svým pracovníkům staví a podporují je.

„...ale my jsme to s kolegyní dělali čtyři roky, já to teda teď dělám pět let a nevím no. U nás to teda tak moc neplatí. Asi to záleží na té přípravě, jak se k tomu člověku staví ta organizace, kolektiv a na něm to teda taky záleží.“ (R1)

„Pro mě to teda není. Já to беру jako skoro až tvrdě technicky. Ne, víte, u mě by mělo asi i zaznít, že toto je jenom jedna moje práce. Já mám ještě i druhou práci a ta je zase úplně jiná, jiná specifika a tak. Pro mě tady ta práce je v podstatě takové odpočívání. Jo a nemyslím to ve smyslu, že bych tady neměl co dělat a flákal se, ale ta druhá práce je úplně jiná a mnohem náročnější. Tady na druhé straně je výborná organizace, organizační kultura, všechno je perfektně nastavený, tak v tom se pracuje určitě mnohem líp.“ (R2)

„Já vlastně, když jsem potom nastoupila teď na ten úvazek, tak mi bylo řečeno, že životnost terénníka je od nějakých tří let až čtyř maximum. Jo a ta profese je obtížná a někdy i vyčerpávající. Jakože nehledě na to, kdy jsou dny, kdy třeba nikoho nepotkám, ale jsou dny, kdy mám i šest klientů denně. Nehledě na to, že jsem venku za deště, mrazu, slunka. A jako není to sranda.“ (R3)

Respondentka č. 3 se zmiňuje o tom, že kdyby měla jakýkoliv problém či krizi, tak může jít za vedoucím, se kterým může daný problém prodiskutovat.

„Naštěstí, ale vždycky, když je nějaká krize, tak fakt nemám problém jít za naším vedoucím pracovníkem a říct mu, mám tady tohle a tohle. On je totiž opravdovej profesionál, že mi dokáže pomoci i z desetiminutového rozhovoru.“ (R3)

Frekvence supervize

Z důvodu možné náročnosti výkonu profese terénního pracovníka je důležité, aby byla terénním pracovníkům poskytována soustavná supervize (Rhodes, 1999, s. 33), která bude vyhovovat potřebám pracovníků. Nelze však říci, že každému terénnímu pracovníkovi bude vyhovovat stejná frekvence poskytované supervize. Mohou se objevovat pracovníci, kterým supervize připadá dostačující či v některých případech až příliš častá. Záleží to na individuálním postoji každého pracovníka zvlášť, s čímž může souviset i vnímání náročnosti výkonu profese.

„No, určitě si myslím, že frekvence supervize, že to stačí no. Je to pravidelné.“ (R1)

„Supervizorka, kterou jsme měli, mně nevyhovovala. Takže z tohoto pohledu nejsem moc schopnej odpovědět, zda to bylo dostačující nebo ne. Ale v zásadě jo. Já zase tím, že tam nejsem na celej úvazek, že jsem tu dva dny v týdnu, tak zase toho materiálu nemám tolik, abych tu potřebu měl vyšší.“ (R2)

„A v pohodě, vyhovuje mi to. Myslím si, že to nemusí být víckrát. Já si myslím, že to hodně záleží opět na tom týmu, když si máš s kým promluvit.“ (R3)

Dalším faktorem, který je v oblasti poskytování supervize důležitý, je skutečnost, že terénní pracovníci mohou kdykoliv v případě krizové situace kontaktovat příslušného supervizora/supervizorku nebo popřípadě kontaktují se svojí žádostí i vedoucího pracovníka a jsou si této skutečnosti řádně vědomi.

„Na naši supervizorku, kterou máme, se obracíme vždy, když je potřeba. Jinak si tady můžu povídat, s kým chci, třeba i s někým z týmu.“ (R1)

„Teď tady nového supervizora zatím nemáme, ale kdyby nastala krizová situace, tak si myslím, že by se dal určitě oslovit ten stávající. A i kdyby ne, tak si myslím, že by to vedoucí určitě vyřešil nějakým jiným způsobem. Určitě by to podle mě nezůstalo nedořešeno.“ (R2)

„Když je potřeba, tak je to prostě individuálně. Jo, vím, že mi určitě někdo stoprocentně pomůže, kdyby se cokoliv přihodilo.“ (R3)

Podpora pracovníků nejen v krizových situacích

V případech, kdy se naskytne u určitého terénního pracovníka potíže či jiný problém, který má terénní pracovník potřebu řešit a není ihned nutné volat supervizora/supervizorku, se respondenti pravidelně schází v rámci pravidelných porad, kde kromě pracovních/technických věcí mají prostor i pro svoji osobní zpověď, která se samozřejmě nemusí týkat jen krizové situace. Důležité je, že každý má svůj prostor, kdy může vyjádřit svůj vlastní názor.

„No bývá to zhruba každých těch čtrnáct dní, když to jako situace dovolí. Ale ten prostor na to jakože určitě je.“ (R1)

„Když je prostě nějaký problém, tak se u něho zastavíme a řešíme to nebo je tam ještě možnost v rámci pravidelných porad, kdy má každý z nás možnost diskutovat a říct, co nás v podstatě trápí.“ (R2)

„Jo, děláme to každý týden na poradě. No a potom do toho dostáváme slovo i my, jako každé po jednom a říkáme mu prostě, co potřebujeme, co chceme, co nám chybí, co nás bolí. Prostě cokoliv.“ (R3)

4.5.3 Bezpečnost pracovníků při výkonu práce v terénu

Mým třetím dílčím cílem je zjistit, jakým způsobem jsou terénní pracovníci v rámci Terénního programu seznamováni s postupy v rizikových situacích. Výzkumnou otázkou je otázka, jakými způsoby jsou terénní pracovníci seznamováni s tím, jak postupovat v krizové situaci, do které se mohou v terénu dostat.

Bezpečnostní opatření a jejich zpracování

Při výkonu své práce v terénu musí terénní pracovníci dodržovat určité bezpečnostní zásady, aby se sami chránili před možnými riziky, které jsou s výkonem této profese spojeny. Jak uvádí R1: *„...v tom terénu je ta bezpečnost hlavně to, že ten terénní pracovník jde jenom do toho, na co se opravdu cítí.“*

Dále respondenti uvádí, že všechna potřebná bezpečnostní opatření jsou uvedena v metodickém manuálu, který má program vypracován.

„Ta bezpečnostní opatření jsou v tom manuálu.“ (R1)

„Je to definované, je to v metodice, manuálu. Máme vymezené, definované postupy práce, co v takových situacích děláme a to musíme znát.“ (R2)

„Máme to v manuálu. V manuálu je vlastně všechno, co ten pracovník může a nesmí a měl by dělat.“ (R3)

U metodického manuálu, dále respondenti uvádí, že s ním byli na začátku svého pracovního poměru pečlivě seznamováni.

„Musíme se s tím na začátku seznámit, písemně potvrdit, že jsme to prostudovali, že to jako známe. A pak v praxi postupujeme podle toho.“ (R2)

„Když jsem vlastně nastoupila do práce, tak jsem to musela všechno pročíst a vedoucí pracovník nás potom překvapil tím, že se nás na to ptal. My jsme mu samozřejmě říkali, že to jako máme přečtený a samozřejmě jsme to neměli a tak jsme se k tomu museli vrátit. Jako určitě to není na škodu.“ (R3)

S metodickým manuálem jsou tedy na začátku svého pracovního poměru seznamováni všichni pracovníci, a to nejen osoby, které jsou zde stálí zaměstnanci, ale i stážisté, jak uvádí R3 v rozhovoru.

„Já ho mám teda ten manuál moc ráda a dávám ho pokaždé číst i stážistům. Takže vždycky když jde někdo na stáž, tak musí mít ten manuál přečtenej.“ (R3)

Dále se respondenti shodovali v tom, že potom, co manuál prostudovali, z něj byli i v průběhu výkonu své činnosti prověřováni, což určitě vypovídá i o kvalitě programu, který dbá na bezpečnost svých zaměstnanců.

„Ano, ano. To se potom vedoucí ptal na konkrétní věci, jak to je tady s tím a tady s tímto. Skutečně si ověřoval to, jestli jsme si to pročítali, jestli to známe. Určitě je dobrý, že se na to tady tak dbá.“ (R2)

„Jo, náš vedoucí pracovník to zkoumá.“ (R3)

Rizikové situace v terénu a jejich zpracování v metodickém manuálu

Terénní pracovníci, kteří vykonávají svoji profesi v přirozeném prostředí svých klientů, se mohou v rámci této profese dostat do určitých potenciálních rizikových situací, kdy by měli znát, jak se s danou situací vypořádat a jak se správně zachovat a zareagovat. Opět všichni respondenti poukazují na metodický manuál, ve kterém jsou mimo bezpečnostních opatření zpracované i potenciální rizikové situace, do kterých se mohou dostat. V metodickém manuálu jsou tedy definované i postupy, jak správně reagovat v určitých situacích.

„Ano, máme to přesně stanovené, máme to v manuálu.“ (R1)

„Ano, to je opět v tom metodickém manuálu. Líbí se mi, jak je to tu vypracované a je za tím velký kus práce lidí, co tady pracovali a co tu ještě i pracují. Protože například v porovnání s jinou službou, kde jsem se byl podívat, tak oni, co se třeba týkalo zpracování těch rizik a bezpečnostních opatření, tak to oni neměli vůbec písemně zpracované.“ (R2)

„Ty rizikové situace jsou v zase v manuálu a potom máme i takovou knihu mimořádných událostí, kam si zapisujeme, co se stalo mimořádného a každé by si ji měl nějakým způsobem pročítat a jako vracet se k těm problémovým situacím, aby se tomu člověk do budoucna vyvaroval.“ (R3)

Počáteční seznamování se s potenciálními riziky

Respondenti při rozhovorech uváděli, že na začátku svého pracovního poměru byl každý z nich zasvěcen do potenciálních rizik, která mohou být spojená s výkonem práce v terénu, vedoucím pracovníkem programu.

„Tak to si jako já všechno řeším v rámci toho týmu s těma lidma při tom zaškolování. Práci v terénu a tu bezpečnost si řeší jako ten vedoucí sám si s těma pracovníkama.“ (R1)

„Je to také vedoucí pracovník. Ten má všechno na starosti.“ (R2)

Respondentka č. 3, která již dříve v programu pracovala a potenciální rizikové situace znala již z terénu, si musela při svém přijetí do pracovního poměru znovu tyto rizikové situace připomenout, i přesto, že je již znala. Což opět poukazuje na kvalitu programu, kdy je na bezpečnost pracovníků, a to nejen na ni, kladen velký důraz a nic není ponecháno náhodě.

„Já jsem to jako už na základě toho dobrovolničení věděla z toho terénu, ale i tak, jsem musela projít tady tím vším. Mně to bylo odůvodněno tak, že mám prostě novou pracovní smlouvu, takže si musím projít znovu všechny příručky.“ (R3)

4.5.4 Profesní růst terénních pracovníků

Můj čtvrtý a zároveň poslední dílčí cíl je zjistit možnost profesního růstu v rámci Terénního programu Olomouce. Výzkumnou otázkou je potom otázka, jaká je zde možnost profesního postupu.

Možnost profesního postupu

Co se týče profesního postupu terénních pracovníků, je časté, že v terénní práci pracovníci sami často odcházejí a dlouho zde nevydrží, protože zde nevidí možnost dalšího profesního vzestupu. Všichni mí tři respondenti se však tohoto názoru nedrží a naopak zastávají pozitivní názor na tuto problematiku.

„No, jestli máte na mysli z pohledu potom na vedoucí pozice, tak ty možnosti tady jako jsou, ale je to hlavně...většina pracovníků potom může chodit i mezi ostatními centry, třeba do kontaktního centra, když se uvolní nějaká pozice. Je tam jako ta možnost.“ (R1)

„Já myslím, že tu ta možnost je. I obecně v sociálních službách, že ta možnost tu je. Že lidi z toho mají možná pocit, že se jedná o obor, kde se nedá dělat kariéra, když to nazvu takhle, ale ta možnost tu určitě je. Nemyslím si, že by tato profese byl jen takovou přestupní stanicí. Příkladem je třeba náš vedoucí, který tu začínal jako teréňák.“ (R2)

„V podankách je to prostě tak, že když chceš třeba z někama odejít, tak se zase ještě uvolní místo třeba někde jinde ta pozice a jako spousta lidí to má v Podankách tak, že takhle cestuje v rámci těch zkušeností po celé té organizaci.“ (R3)

Pokud se v rámci Terénního programu či obecně v Podaných rukou uvolní pracovní pozice, zjišťují si tuto informaci respondenti nejčastěji přes internetové stránky Podaných rukou, kde jsou uváděny aktuální nabídky práce v rámci celého sdružení či jim příslušnou informaci popřípadě sdělí nebo na ni upozorní vedoucí pracovník.

„Tak jako Podanky mají svoje internetový stránky a na těch stránkách jsou všechny programy ze všech těch měst a vždycky když si najedeš na ten konkrétní program, tak tam je vždycky u toho programu výběrové řízení. Takže je to tam a pořád se to obměňuje.“ (R3)

Vzdělávání jako součást profesního růstu

Respondenti ve svých odpovědích často profesní růst spojovali právě se vzděláváním, které uváděli jako neoddělitelnou součást profesního růstu, kdy pro respondenty není podstatný pouze kariérní postup v rámci vyšší pozice.

„Člověk se musí vzdělávat. Dodržujeme zákonnou normu, ale samozřejmě, že to není pak konec. Když chce jít někdo na další kurz, tak prostě jde. Každý pracovník si vyplňuje svůj plán vzdělávání na ten rok, já mu ho schválím a on si ty kurzy pak hledá podle sebe.“ (R1)

„Co se mi tady velmi líbí, tak to je, že se tady dbá na vzdělávání, jako aby bylo opravdu efektivní. Když tady jdeme na nějaký kurz, tak se potom snažíme, aby to mělo potom ten efekt. Že podle toho si ty kurzy i vybíráme.“ (R2)

„Kariérní postup si myslím, že nám Podanky dávají každým rokem, i když jsem na stejném místě, protože jdou neskutečné peníze na vzdělávání těch pracovníků.“ (R3)

Vzdělávání pracovníků je samozřejmě ovlivňováno i finančními možnostmi, jak uvádí respondenti.

„Samozřejmě souvisí to s financováním. Vzdělávání je poměrně drahý, ale když ty peníze na to jsou, tak máme možnost si vybrat a udělat si plán vzdělávání na rok, vedoucí nám to potom schválí a společně to prodiskutujeme.“ (R2)

„Samozřejmě záleží na tom, kolik je peněz a jak jsou napsané projekty. Loni to třeba bylo nádherný, ale letos to bude asi horší. Ale fakt si nemůžu stěžovat. Protože minulej rok byl vážně náročnej na to vzdělávání, ale jako pozitivně. Tak proč si třeba tento rok neodpočinout že.“ (R3)

4.6 Interpretace výsledků

Ze začátku bych se chtěla pokusit si odpovědět na své výzkumné otázky, které jsem si na počátku své kvalitativní studie položila a také co jsem se dozvěděla na základě svých dílčích výzkumných cílů.

První z výzkumných otázek se zabývala zkušeností terénních pracovníků s průběhem jejich výběrového řízení. Odpovědi mých respondentů na tuto otázku se od sebe významně nelišily. První respondent, který v rámci programu působí již pět let, si na průběh svého výběrového řízení do detailů nepamatoval, což je jistě vzhledem k této době opodstatněné.

Zbývají dva respondenti, kteří absolvovali výběrové řízení společně a následně byli vybráni jako vhodní kandidáti, se ve svých odpovědích odlišovali ve své zkušenosti s výběrovým řízením ve skutečnosti, že respondentka č. 3, již dříve v rámci Terénního programu působila jako dobrovolnice po dobu dvou let. Tím, že respondentka působila v programu již dříve jako dobrovolnice, měla už v této oblasti určité zkušenosti a znala i osoby, které se výběrového řízení účastnily. I přes to, že respondentka pracovníky u výběrového řízení znala, nepřipadala si ve výhodě a ani nepocíťovala menší nervozitu, spíše to prý bylo naopak.

Co se týče osobních pocitů respondentů při výběrovém řízení, můžu říci, že ho všichni z mých respondentů hodnotili kladně, zvláště co se týkalo přístupu komise k respondentům, kdy byla příjemná atmosféra a otevřený přístup pro vzájemnou komunikaci. U všech respondentů probíhalo výběrové řízení na základě pohovoru a před započítím výběrového řízení museli všichni z respondentů dodat životopis a motivační dopis, na základě kterého byli přizváni k pohovoru.

Obecným cílem pro oblast výběrového řízení bylo zjistit, jakým způsobem probíhá posuzování uchazečů před jejich přijetím. Zajímala jsem se především o to, na základě jakých předpokladů, osobnostních a odborných, má uchazeč o tento způsob práce šanci uspět u výběrového řízení.

U osobnostních předpokladů se respondenti shodovali na důležitosti komunikačních schopností, kdy je jejich náplní práce navazovat stále nové a nové kontakty s potenciálními klienty. Dále se shodovali i na empatičnosti, kterou by měl terénní pracovník ovládat při práci s cílovou skupinou. Pro úspěšnost v rámci výběrového řízení považovali respondenti za důležité i obecnou znalost drogové problematiky.

Z odborných předpokladů se respondenti obecně shodovali na vzdělání, i když v souvislosti se vzděláním uváděli, že nemusí být vždy klíčové proto, aby uchazeč o tuto práci uspěl, jelikož potřebné vzdělání se dá doplnit i v průběhu výkonu profese. Dva z respondentů se

také shodovali na skutečnosti, že posuzování uchazečů před jejich přijetím může někdy probíhat i na základě osobní intuice odborníků ve výběrové komisi, kteří v této oblasti působí již delší dobu a mají tudíž své zkušenosti s výběrem vhodných kandidátů.

Druhá z výzkumných otázek se zabývala existencí supervize, která svou frekvencí odpovídá osobní potřebě terénních pracovníků, mých respondentů. U této výzkumné otázky se odpovědi respondentů nelišily. Respondenti uváděli, že s frekvencí supervize jsou spokojeni a nemají tudíž její větší potřebu. Pocit respondentů s dostatečností poskytované supervize souvisí celkově i s organizačním vedením Terénního programu. Z výpovědí respondentů jsem na každém z nich pozorovala jejich velkou spokojenost s organizačním vedením programu, které za svými pracovníky stojí a váží si jejich práce. S tím, že v programu panuje taková atmosféra, je poté opodstatněný i názor pracovníků, že nemají větší potřebu supervize, jelikož jsou schopni vzájemně spolupracovat a komunikovat o svých potížích či přáních v rámci svého kolektivu.

Cílem, který jsem si stanovila u oblasti supervize, bylo zjistit, jaké kroky jsou podniknuty proto, aby u terénních pracovníků v rámci programu nedocházelo k syndromu vyhoření. Z odpovědí mých respondentů bylo jasné, že za jejich podporou a obranou před náročností profese a možným rizikem syndromu vyhoření, stojí zejména pravidelná supervize a organizační vedení programu. Respondenti se schází na pravidelných poradách, v rámci nichž řeší jak technické věci, tak i jejich přání a obtíže a je zde vymezen i prostor proto, aby se každý z pracovníků mohl zvlášť vyjádřit. Tím, že je v rámci programu vytvořena atmosféra, která je založena na vzájemné spolupráci a komunikaci, jsou poté pracovníci spokojeni sami se sebou a svým výkonem a není zde pro ně rozvinuto velké riziko syndromu vyhoření v krátké době.

Třetí výzkumná otázka se věnovala způsobům, kterými jsou terénní pracovníci, respondenti, seznamováni s postupy v rizikových situacích. Každý z respondentů uváděl, že byl na začátku své pracovní činnosti seznamován s postupy v rizikových situacích a s bezpečnostními opatřeními, které je nutno dodržovat, prostřednictvím vedoucího pracovníka. Vedoucí pracovník každého z nich uvedl do problematiky a následně jim dal k dispozici metodický manuál, který je vypracován pro tuto oblast, k prostudování. Každý z respondentů dostal na prostudování manuálu určitý čas, kdy po uplynutí času z něj byli i „prozkoušeni“, aby si vedoucí pracovník ověřil jejich znalost této oblasti.

Cílem bylo v oblasti bezpečnosti při práci zjistit, jakým způsobem jsou respondenti v rámci programu seznamováni s postupy v určitých rizikových situacích, do kterých se mohou v souvislosti s výkonem své činnosti dostat. Obecně má tedy seznamování s postupy v rizikových situacích na starosti vedoucí pracovník, který do problematiky uvádí každého nově příchozího pracovníka, kdy je jeho pomocníkem zpracovaný metodický manuál, kde jsou

uvedena jak bezpečnostní opatření, tak i možné rizikové situace. S tímto metodickým manuálem jsou poté seznamováni i stážisté, kteří zde v rámci studia vykonávají svoji praxi.

Moje čtvrtá a zároveň již poslední výzkumná otázka se zabývala možnostmi profesního růstu u mých respondentů v rámci jejich působení v Terénním programu Olomouce. Důvodem mého zaměření byla skutečnost, že obecně terénní pracovníci, povolání tohoto druhu po brzké době opouští, jelikož zde není velká možnost, kam se dále rozvíjet a profesně růst. Moji respondenti se v odpovědích na toto téma opět ve svých názorech shodovali. Odpovědi respondentů se shodovaly v tom, že naopak zde možnost dalšího profesního růstu vidí a že je zde podle jejich názoru možnost se profesně posouvat dál. Důkazem je i respondent č. 1, který zde na začátku působil na pozici terénního pracovníka a postupně se vypracoval na pozici vedoucího pracovníka programu.

Obecným cílem pro oblast profesního růstu bylo tedy zjistit, zda v rámci Terénního programu existuje možnost profesního růstu. Jak jsem již uváděla u výzkumné otázky, možnost profesního růstu zde skutečně existuje, především v rámci toho, že Terénní program spadá pod sdružení Podané ruce, které má široký výběr i jiných programů, kam se lze zapojit. Výhodou je, že o nových pracovních pozicích v rámci celého sdružení jsou všichni pracovníci vždy aktuálně informováni prostřednictvím internetové adresy, kde je možné najít informace o aktuálních pracovních pozicích, které se uvolňují a do kterých je možno se na základě svého vlastního zájmu přihlásit.

4.7 Diskuze

O tématu terénní sociální práce často slýcháváme jen ve spojitosti s jejím obecným vymezením nebo v souvislosti s jejím zaměřením na různé cílové skupiny, které má předem definované. Co se však týče vztahu terénní sociální práce s uživateli drog a personálního řízení, je obtížné nalézt v této oblasti konkrétní publikaci, která by se konkrétně věnovala danému tématu. Publikace, která nám definuje jednotlivé fáze personálního řízení konkrétně v terénní sociální práci s uživateli drog a ze které při své výzkumné činnosti vycházím, je publikace od Rhodese (1999).

U výběrového řízení mých respondentů byla na základě jejich výpovědí u všech použita metoda výběrového rozhovoru. Rozhovor je považován za jednu z nejčastějších forem využívaných u výběrového řízení, stejně jako to vidí ve své publikaci i Armstrong (2007, s. 369).

Výběrové řízení je důležitou součástí personálního řízení, jelikož právě na správném výběru kvalitního týmu terénních pracovníků závisí úspěch terénní práce s uživateli drog při

postupném naplňování poslání daného programu. Z tohoto důvodu jsou pro výběr vhodných terénních pracovníků stanovena klíčová kritéria.

Rhodes (1999, s. 31) nám jako hlavní kritéria při výběru a posuzování vhodných kandidátů v případě terénní práce s uživateli drog uvádí pedagogické schopnosti, komunikační dovednosti, důvěryhodnost a respekt u cílové skupiny. Dále uvádí, že by měl mít terénní pracovník také pochopení pro problematiku spojenou s užíváním drog a uživatele neodsuzovat.

Klimentová (2001, s. 75) zase považuje za důležité předpoklady pro výkon profese terénního pracovníka, zejména být otevřeným, upřímným a spolehlivým vůči svým klientům. Za podstatné však považuje schopnost improvizace, týmové spolupráce a práce pod supervizí.

Naproti tomu se mí respondenti shodovali ve svých názorech stejně jako Rhodes (1999) na ovládání důležitosti komunikačních dovedností. Dále potom považovali za důležitou empatii a alespoň základní znalost drogové problematiky. Z hlediska odborného se shodovali na potřebnosti příslušného vzdělání, o kterém se však Rhodes nebo i Klimentová ve své publikaci nezmiňují.

V případě, že by však potenciální zájemce o pracovní místo neměl dostatečné vzdělání v potřebné míře, avšak výběrovou komisi by svým vystupováním zaujal, je zde možnost, aby si příslušný pracovník dle názoru respondentů dodělal potřebné vzdělání v průběhu své profese, jelikož konkrétní program nabízí velmi kvalitní vzdělávání. Výhodou takového přístupu je, že pracovní příležitost potom mohou dostat i takoví zájemci o pracovní místo, kteří měli ve své minulosti osobní zkušenost s užíváním návykových látek a nemají popřípadě dokončené potřebné vzdělání, avšak pro daný program by mohli být obohacujícími.

Podle Rhodese (1999, s. 31) je při sestavování pracovního týmu vhodná kombinace terénních pracovníků, kteří již zkušenost s drogou měli. Respondenti se shodovali, že pokud by takový člověk měl zájem o pracovní místo v rámci programu, určitě by tu byla možnost k pracovní příležitosti, ale dotyčná osoba by musela mít řádně ukončenou léčbu.

Ačkoliv je terénní práce dle Rhodese (1999, s. 33) považována za náročnou a rizikovou z hlediska častého výskytu syndromu vyhoření, drželi se mí respondenti jiného názoru. Mým respondentům nepřišel výkon terénní sociální práce s uživateli drog za vysoce rizikový z hlediska výkonu syndromu vyhoření, což se může odvíjet na základě jejich pravidelné supervize a podpory z vnitřku vedení programu. Příčinou takového názoru mých respondentů mohla být i skutečnost, že se jedná o program s malým počtem zaměstnanců, kdy mohou mít tudíž k sobě blíže a cítit větší pocit důvěrnějšího zázemí a podpory.

Z hlediska ochrany a bezpečnosti pracovníků při výkonu jejich činnosti je v této oblasti klíčovým, dle odpovědí respondentů, metodický manuál, se kterým je každý pracovník

seznamován na začátku svého pracovního poměru vedoucím pracovníkem. Zjištěná skutečnost se shoduje i s tvrzením Rhodese (1999, s. 34), který uvádí, že součástí řízení organizace by měl být vypracovaný konkrétní plán, který se věnuje oblasti předcházení rizikovým situacím a jejich následného řešení. Obdobný názor zastávají i jiní autoři jako například Staníček (2007, s. 237), který uvádí potřebnost směrnic v rámci organizace, jelikož nám dané směrnice určují způsoby, jak postupovat v určitých rizikových situacích.

Zajímavé byly odpovědi respondentů v oblasti možnosti profesního postupu. Zatímco Rhodes (1999, s. 35) uvádí, že terénní práce může často postrádat jasnou strukturu profesního růstu a dalšího postupu, kdy následně z tohoto důvodu může docházet k tomu, že se zde terénní pracovníci příliš nezdrží, zastávali mí respondenti opačný názor. Respondenti se naopak shodovali v tvrzení, že v rámci konkrétního Terénního programu zde možnost další profesního růstu spatřují a naopak tuto profesi nevnímají jen jako přestupní stanici. Jejich tvrzení však mohlo být ovlivněné i skutečností, že dotyčný program je součástí občanského sdružení Podané ruce, které je opravdu velkým sdružením, v rámci něhož je možnost se profesně posouvat v souvislosti s různými pracovními příležitostmi, které sdružení nabízí.

Při úvahách nad slabinami svého výzkumu spatřuji hlavní slabinu zejména v nedostatečném množství mého výzkumného vzorku, kdy jsem do své kvalitativní studie měla zahrnuty celkem tři respondenty, tedy tři terénní pracovníky. Důvod nízkého počtu mých respondentů spočívá v tom, že jsem se ve své studii přesně zaměřovala na určitý program, ve kterém působili pouze tito tři terénní pracovníci. Proto by bylo vhodné z hlediska výzkumu do budoucna oblast výzkumného vzorku rozšířit, aby získaná data nabyla větší validity a propříště se nevztahovala pouze na jeden program. Omezení mé kvalitativní výzkumné studie lze spatřovat i ve skutečnosti, že se daná studie zaměřuje pouze na názory terénních pracovníků jednoho z více terénních programů občanského sdružení Podané ruce a tudíž jej nelze obecně vztahovat i na ostatní terénní programy.

Do budoucna by však bylo velmi zajímavé porovnání mých výsledků s ostatními terénními programy v rámci občanské sdružení Podané ruce a zjistit tak případné odchylky v pohledu terénních pracovníků na oblast personálního řízení v souvislosti s jinými terénními programy.

Jelikož jsem se ve své práci zaměřila pouze na jeden program v rámci občanského sdružení Podané ruce, a to v Olomouci, bylo by pro mě tedy do budoucna zajímavé se zaměřit i na ostatní terénní programy v rámci měst Prostějova a Brna.

V případě, že bych se v budoucnu chtěla zaměřit opět na danou problematiku, ale tentokrát již zaměřenou více do hloubky tématu, znovu bych využila kvalitativní typ studie

s pomocí metody polostrukturovaného interview, i když by se jednalo o větší počet respondentů. Kvalitativní přístup je totiž z hlediska zjišťování subjektivních názorů respondentů vhodnější, než kdybych se ve své studii rozhodla pro použití kvantitativní výzkumné strategie. Nevýhodou takové studie v budoucnu by však mohla být její časová náročnost na zpracování dat od jednotlivých respondentů, jelikož by se jednalo o jejich vyšší počet a jejich různé geografické rozmístění.

4.8 Závěr

Hlavním cílem mé kvalitativní studie bylo zjistit osobní pohled terénních pracovníků na oblast personálního řízení v rámci Terénního programu v Olomouci. U zjišťování pohledu terénních pracovníků na oblast personálního řízení jsem se zaměřila na celkem čtyři oblasti jako je výběr zaměstnanců, supervize, bezpečnost při práci a struktura řízení s ohledem na profesní růst zaměstnanců.

Ze studie vyplynulo, že u výběrového řízení, pohledem terénních pracovníků zapojených do tohoto konkrétního terénního programu, nemusí vždy za jejich úspěšným přijetím stát jen předpoklady odborné, ale mohou to být zejména i předpoklady osobnostní. Respondenti uváděli, že i přes důležitost odborných předpokladů, vzdělání, to nemusí být hlavním ukazatelem, proč se výběrová komise rozhodne právě pro daného pracovníka.

Neznamená to však, že by odborné předpoklady nebyly také důležité, ale u výběrového řízení si komise jako první všímá zejména předpokladů osobnostních a může tak jednat i na základě své intuice, jelikož komise obecně sestává z pracovníků, kteří již v organizaci delší dobu působí a mají již tedy určité zkušenosti s výběrem vhodných kandidátů.

Takový postup může být správným i z toho důvodu, že příležitost k pracovnímu poměru mohou dostat i lidé, kteří již například zkušenost s užíváním drog měli, následně přestali a nyní by chtěli pomáhat, načež jim může chybět právě potřebné vzdělání, které by pro ně jinak mohlo být překážkou u jejich přijetí do programu.

Z hlediska supervize mi ze studie vyplynulo, že všichni mí tři respondenti jsou s frekvencí supervize spokojeni a tudíž z jejich pohledu ani nemají její vyšší potřebu. Důvodem celkové spokojenosti terénních pracovníků je zejména příhodné klima v souvislosti s celkovým fungováním programu. Terénní pracovníci si za dobu svého působení v programu vytvořili přátelský kolektiv, který je otevřený ke spolupráci a vzájemné komunikaci. Pracovníci se také pravidelně setkávají v rámci pravidelných pracovních porad vedených vedoucím pracovníkem, kde každý z pracovníků má svůj osobní prostor se vyjádřit, ať už se jedná o přání či námítky.

S tím, že jsou pracovníci k sobě tak otevření a vzájemně mezi sebou spolupracující a podporující se, je pochopitelné, že nemusí mít takovou spotřebu supervize, jako například v organizacích, kde není vyvinut prostor pro vzájemnou komunikaci a spolupráci.

K tomu, aby nedocházelo k syndromu vyhoření u terénních pracovníků, je tedy zamezováno soustavnou supervizí a kvalitním zázemím programu.

V oblasti, která se týká bezpečnosti při práci, vyplynulo, že se Terénní program ve velkém měřítku zaměřuje právě na prevenci rizik, které mohou být spojené s výkonem této profese v terénu. K eliminaci rizik dochází prostřednictvím metodického manuálu věnujícímu se problematice rizik a bezpečnosti při práci, se kterým je každý nově příchozí pracovník seznámen vedoucím pracovníkem a následně je povinen jej prostudovat a v praxi realizovat.

Z hlediska kvalitativní studie, která se věnovala i profesnímu růstu terénních pracovníků v rámci programu, se mi podařilo vyvrátit domněnku, kterou jsem uváděla v teoretické části, a to, že většina terénních pracovníků tuto profesi po relativně brzké době opouští, jelikož zde není velká možnost se dále profesně posouvat. Respondenti, se kterými jsem však uskutečňovala rozhovory, byli opačného názoru a možnost profesního posunu zde viděli.

Důkazem profesního růstu v rámci Terénního programu je pro mé respondenty i jejich vedoucí pracovník, který zde také začínal na pozici terénního pracovníka a nyní se vypracoval na vedoucí pozici, což v rámci tohoto programu nemusí být jeho konečná stanice a profesně se může realizovat ještě dále. Velmi zajímavým zjištěním pro mne byla i skutečnost, že pro mé respondenty není důležitý jen profesní postup, ale i vzdělávání, které uváděli jako neoddělitelnou součást právě profesního růstu.

SOUHRN

Vznik terénní sociální práce je ve světě spojován se začátkem 20. století. K nám do České republiky se metoda terénního způsobu práce dostala až v devadesátých letech 20. století. Význam terénního způsobu práce však i nadále ve společnosti neustále narůstá a je tedy důležité, aby terénní sociální práce byla v rámci organizací, které ji zprostředkovávají, správně fungující. O terénní sociální práci je často psáno jen z obecného hlediska, která se dále orientuje na určité cílové skupiny. Z pohledu personálního řízení ve vztahu k terénní sociální práci už takové množství publikací, které by se vyloženě věnovaly této problematice, není. Jedním z autorů, který se problematikou personálního řízení v terénní práci s uživateli drog okrajově zabývá, je Rhodes (1999).

Terénní sociální práce představuje zejména aktivní vyhledávací, mobilní a sociální práci, která je primárně určená osobám žijícími rizikovým způsobem života, u kterých lze předpokládat, že si sami pomoc nevyhledávají. Terénní sociální práce je definovaná svým specifickým způsobem práce a také i cílovou skupinou, o kterou se blíže zajímá. Jelikož nemůže tato metoda oslovit všechny osoby ohrožené rizikovým způsobem života, zaměřuje se na cílové skupiny, které má již předem definované, jako například uživatelé drog, děti na ulici, mládež, prostitutky, homoprotituti či lidé bez domova. Terénní sociální práce se odehrává v přirozeném prostředí zájemců o službu a je zaměřena jak na příslušné potřeby klientů, tak i na okolní společnost, kdy je jejím cílem ji chránit před možným vznikem a šířením patologických jevů.

V oblasti terénní sociální práce je specialistou v oboru terénní sociální pracovník, který se pohybuje v přirozeném prostředí svých klientů a snaží se o jejich aktivní vyhledávání, kontaktování a poskytování konkrétních služeb, které jsou závislé na cílové skupině, na kterou se terénní sociální pracovník zaměřuje. V případě uživatelů drog se jedná o služby jako je distribuce injekčního materiálu, distribuce kondomů, roztoku pro dezinfekci, poskytování informačních letáčků, telefonních kontaktů a jiné. Mimo vyhledávání potencionálních zájemců o službu, poskytování potřebných služeb v terénu, je nezbytnou součástí pracovní náplně terénního pracovníka i nezbytná administrativa a plánování pro udržitelnost činnosti. Mezi činnosti terénního pracovníka patří i nezbytné vzdělávání či například i supervize.

Personální řízení, tedy řízení lidských zdrojů, je jednou z nejdůležitějších součástí managementu, který je klíčovým pro úspěšné fungování celé organizace. Oblast lidských zdrojů je jednou z nejcennějších, kterou daná organizace vlastní, jelikož jsou to právě lidé, kteří přispívají svým potenciálem k postupnému naplňování cíle a poslání organizace, které si na začátku své činnosti stanovili.

V oblasti personálního řízení terénní práce patří ke klíčovým otázkám výběr zaměstnanců, supervize, bezpečnost při práci a struktura řízení s ohledem na možnost profesního růstu. Příčina úspěšnosti terénní práce závisí zejména na kvalitě týmu terénních pracovníků. Výkon terénní práce je z emocionálního i fyzického hlediska velmi náročným a z tohoto důvodu je pro správné fungování pracovníků potřeba zajištění soustavné supervize a podpory z vnitřku organizace, aby se snížilo riziko vzniku syndromu vyhoření, které je u této profese časté. Jelikož terénní sociální práce probíhá v situacích, které mohou být z hlediska bezpečnosti pracovníků rizikové, je důležité, aby organizace měla zpracované a stanovené zásady v oblasti bezpečnosti a dbala na předcházení rizik a ochranu svých pracovníků. Terénní sociální práce někdy postrádá jasnou strukturu možného profesního růstu, což je poté i důvodem, proč se terénní pracovníci v této oblasti tak často obměňují. Celkové řízení chodu organizace pak následkem častého obměňování svých pracovníků postrádá efektivnost. Důležitým nástrojem v této oblasti, jak předcházet častému střídání pracovníků, je další možnost profesního vývoje prostřednictvím vzdělávání.

Důležitou součástí práce je kvalitativní studie, kterou jsem realizovala prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů se třemi terénními pracovníky v rámci Terénního programu města Olomouce. Cílem studie byla snaha o zodpovězení čtyř výzkumných otázek, které se zaměřovaly na klíčové oblasti personálního řízení v terénní práci.

První z výzkumných otázek se zabývala osobní zkušeností terénních pracovníků s průběhem výběrového řízení. Druhá otázka se dotazovala na frekvenci poskytované supervize v rámci Terénního programu a třetí otázka se zabývala postupy, kterými jsou terénní pracovníci seznamováni s možnými riziky v rámci výkonu své profese. Čtvrtá z výzkumných otázek se zaměřovala na možnost profesního postupu v rámci tohoto konkrétního programu.

Z kvalitativní studie prováděné v rámci Terénního programu v Olomouci vyplynulo, že za úspěchem u výběrového řízení nemusí vždy stát jen odborné předpoklady, ale že jsou významné i předpoklady osobnostní, kdy mohou dostat pracovní příležitost i lidé, kteří nesplňují v celé šíři předpoklady odborné, ale v rámci programu, který nabízí velmi kvalitní vzdělávání pro své pracovníky, si jej dotyční přijetí pracovníci mohou dodělat. Tím však nelze konstatovat, že odborné předpoklady nejsou pro danou profesi potřebné.

Z hlediska frekvence supervize se respondenti shodovali na dostatečném množství jejího poskytování, a to i z důvodu, že terénní pracovníci mají v rámci svého programu pravidelné organizační setkávání, u kterého každý z pracovníků dostane možnost říci svůj názor, námitky, či přání a také ví, že mají podporu v rámci svého týmu.

Z hlediska bezpečnosti při práci je každý nově přichozí terénní pracovník seznámen vedoucím programem s možnými riziky prostřednictvím metodického manuálu, který každý dostane k prostudování a posléze musí i prokázat své nabyté znalosti. Respondenti v rámci Terénního programu poukazovali i na možnost další profesní růstu a posunu, a to jak v souvislosti s jejich konkrétním programem, tak i občanským sdružením Podané Ruce, pod které Terénní program v Olomouci organizačně spadá. Svůj profesní růst zde respondenti viděli nejen v možnosti kariérního postupu, ale v souvislosti i s kvalitním vzděláváním, které jim program nabízí.

Z této práce jasně vyplývá, že i přesto, že terénní sociální práce patří mezi náročné profese, záleží především na dané organizaci či programu, jak se ke svým pracovníkům postaví a jakou jim bude oporou. Jelikož jen spokojenost pracovníků a jejich potenciál může přispívat k celkové produktivitě, harmonii a dosahování cílů a poslání v organizaci, jako je tomu i v Terénním programu v Olomouci, který je dobrým příkladem této praxe.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- Armstrong, M. (1999). *Personální management*. Praha: Grada Publishing.
- Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada Publishing.
- Bajer, P. (2007). Ze strany státu není jasné, na co se chce zaměřit v drogových službách. *Sociální práce/ Sociálna práca*, č. 3, s. 3-6.
- Bajer, P. (2007). Cílem terénních programů je stabilizovat zdravotní a sociální stav uživatelů. *Sociální práce/Sociálna práca*, č. 3, s. 13-15.
- Bednářová, D., Pelech, L. (2000). *Sociální práce na ulici: Streetwork*. Brno: Doplněk.
- Bednářová, D., Pelech, L. (2003). *Slabikář sociální práce na ulici*. Brno: Doplněk.
- Černá, D. (2008). Úvod do terénní sociální práce. In Nedělníková, D., Janoušková, K. (Eds.), *Profesní dovednosti terénních sociálních pracovníků: Sborník studijních textů pro terénní sociální pracovníky* (s. 9-25). Ostrava: Ostravská univerzita.
- Černá, D., Zajdánková, S., Hradecký, I., Malinová, H., Zimmermannová, M. (2008). Terénní sociální práce s vybranými cílovými skupinami. In Nedělníková, D., Janoušková, K. (Eds.), *Profesní dovednosti terénních pracovníků: Sborník studijních textů pro terénní pracovníky* (s. 353-407). Ostrava: Ostravská univerzita.
- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Hrdina, P. (2003). Harm Reduction – Snižování poškození drogami. In Kalina, K. (Eds.), *Drogy a drogové závislosti 1 – Mezioborový přístup* (s. 263-267). Praha: Úřad vlády České republiky.
- Hrdina, P., Korčíšová, B. (2003). Terénní program. In Kalina, K. (Eds.), *Drogy a drogové závislosti 2 – Mezioborový přístup* (s. 159-163). Praha: Úřad vlády České republiky.
- Kalina, K. (2003). Modely závislosti a přístupy v pomoci uživatelům drog. In Kalina, K. (Eds.), *Drogy a drogové závislosti 1 – Mezioborový přístup* (s. 78-81). Praha: Úřad vlády České republiky.
- Klenovský, L. (2006). *Terénna sociálna práca*. Bratislava: Občianske združenie.

- Klimentová, E. (2001). *Teorie a metody sociální práce*. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Koubek, J. (2006). *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press.
- Matoušek, O. (2003). *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál.
- Matoušek, O., Kodymová, P., Kovařík, J. (2005). *Sociální práce v praxi*. Praha: Portál.
- Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada Publishing.
- Nedělníková, D., Poláčková, L., Dosoudilová, K., Gojová, K., Bradová, J., Pavlisková, K.,..., Černá, D. (2007). *Metodická příručka pro výkon terénní sociální práce*. Ostrava: MPSV.
- Pitnerová, D. (2008). *Management sociální práce*. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Podaneruce (1995): Terénní program Olomouc (online). Dostupné 20. 3. 2012 z <http://www.podaneruce.cz/programy-a-pece/terenni-programy/terenni-program-olomouc/>.
- Rhodes, T. (1999). *Terénní sociální práce s uživateli drog: Zásady a praxe*. Boskovice: Albert.
- Řezníček, I. (1994). *Metody sociální práce: Podklady ke stážím studentů a ke kazuistickým seminářům*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Sokol, R., Trefilová, V. (2008). *Sociální pracovník v rezidenčních zařízeních sociálních služeb*. Praha: ASPI.
- Staniček, J. (2007). Metodika terénní práce s uživateli drog. In Klíma, P. (Eds.), *Kontaktní práce: Antologie textů České asociace streetwork* (s. 231-240). Praha: Česká asociace streetwork.
- Strauss, A., Corbinová, J. (1999). *Základy kvalitativního výzkumu: Postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Boskovice: Albert.
- Šaroch, V. (2008). Rizikové situace z hlediska bezpečnosti terénního sociálního pracovníka. In Nedělníková, D., Janoušková, K. (Eds.), *Profesní dovednosti terénních sociálních pracovníků: Sborník studijních textů pro terénní sociální pracovníky* (s. 139-169). Ostrava: Ostravská univerzita.

Vodáčková, D. (2007). *Krizová intervence*. Praha: Portál.

Zákon o sociálních službách. Zákon č. 108/2006 Sb. v účinném znění ke dni 21. 2. 2012.