

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Ústav pedagogiky a sociálních studií

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Motivace sociálních pracovníků k výkonu jejich profese v domovech pro seniory

Bc. Sabina Smutná

Olomouc 2024

Mgr. Dagmar Pitnerová, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem magisterskou diplomovou práci na téma „Motivace sociálních pracovníků k výkonu jejich profese v domovech pro seniory“ vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne. ...17.4.2024...

Podpis*Smutná*.....
Sabina Smutná

Poděkování

Srdečně děkuji své vedoucí Mgr. Dagmar Pitnerové, Ph.D., za odborné vedení práce, konzultace, pomoc a cenné rady, které mi věnovala. Respondentům velice děkuji za ochotnou spolupráci, čas a rozhovor, který mi poskytli pro výzkumnou část.

„Stáří je blbec, ale je to poslední možnost, jak přežít.“

Jan Werich

ANOTACE

Jméno a přímení:	Sabina Smutná
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	Mgr. Dagmar Pitnerová, Ph.D.
Rok obhajoby:	2024

Název práce:	Motivace sociálních pracovníků k výkonu jejich profese v domovech pro seniory
Název práce v anglickém jazyce:	Motivation of social workers to work in retirement homes
Zvolený typ práce	Výzkumná práce – zpracování primárních dat
Anotace práce:	Diplomová práce zkoumá motivaci sociálních pracovníků k výkonu jejich profese v domově pro seniory. První část práce je teoretická část, kde jsou uvedeny základní pojmy a definice související s motivací, sociálním pracovníkem a domovem pro seniory. Druhá část práce je metodologická s využitím otázek do polostrukturovaného rozhovoru. Výsledky jsou interpretovány a analyzovány v poslední části práce, kde jsou i vyhodnoceny výzkumné otázky.
Klíčová slova:	motivace, teorie motivace, sociální pracovník, domov pro seniory, sociální služby, kvalitativní výzkum
Anotace v angličtině	The diploma thesis examines the motivation of social workers to perform their profession in retirement home. The first part of the diploma thesis is the theoretical part, where the basic terms and definitions related to motivation, social worker and retirement home are presented. The second part of the thesis is methodological with the use of questions in a semi-structured interview. The results are interpreted and analyzed in the last part of the thesis, where the research questions are also evaluated.
Klíčová slova v angličtině	motivation, theory of motivation, social worker, retirement homes, social services, qualitative research
Přílohy vázané v práci:	obrázky, tabulky
Rozsah práce:	83 stran
Jazyk práce:	Český

Obsah

ÚVOD	7
1 MOTIVACE.....	9
1.1 Definice motivace a související pojmy	9
1.2 Pracovní motivace	11
1.3 Maslowova teorie lidské motivace a McGregorova teorie.....	13
1.4 Alderferova teorie, McClellandova teorie a Herzbergova dvoufaktorová teorie.....	16
2 SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK.....	21
2.1 Osobnost sociálního pracovníka.....	21
2.2 Legislativa	22
2.3 Role sociálního pracovníka a jeho činnosti.....	25
2.4 Pracovní spokojenost a pracovní zátěž.....	27
3 DOMOV PRO SENIORY.....	31
3.1 Cílová skupina domova pro seniory	31
3.2 Multidisciplinární tým.....	34
3.3 Standardy kvality sociálních služeb	35
3.4 Domovy pro seniory v Jihomoravském kraji	37
4 ZHODNOCENÍ AKTUÁLNÍHO STAVU ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY	46
5 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ	48
5.1 Cíle, otázky výzkumného šetření a výzkumný soubor.....	48
6 VÝSLEDKY VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ	51
6.1 Otevřené kódování	51
6.2 Axiální kódování	74
6.3 Selektivní kódování.....	76
7 DISKUSE A VÝZKUMNÉ ZÁVĚRY	78
ZÁVĚR.....	82
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	83
SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ	88
8 SEZNAM PŘÍLOH	89

ÚVOD

Diplomovou práci na téma Motivace sociálních pracovníků k výkonu jejich profese v domovech pro seniory z důvodu, že zmíněné povolání považuji za nesmírně důležité, zejména v dnešní době a zároveň mě práce sociálního pracovníka vždy lákala, jako budoucí profese.

V dnešní době je nevyvratitelnou skutečností, že obyvatelstvo stárne, a klíčovým rysem budoucího demografického vývoje je výrazný nárůst seniorů a současně klesající počet novorozenců. Podle Českého statistického úřadu (2023) se stal trvalým trendem vývoje obyvatelstva České republiky zvyšující se počet osob starších 65 let. Tento trend je potvrzen i tím, že k roku 2023 činil počet seniorů v České republice 2,2 milionu, což představuje 22 % celkové populace. Očekává se, že ke konci roku 2050 překročí tento počet 3 miliony osob ve věku 65 let a více. Na základě těchto skutečností je možné konstatovat, že sociální pracovníci v domovech pro seniory budou hrát stále důležitější roli v oblasti péče i při zajišťování kvalitního života pro stále rostoucí populaci seniorů. Sociální pracovník se stává klíčovým spojovacím prvkem a zastává nezaměnitelnou funkci. Důvod, proč by se měli jednotlivci rozhodnout pro tuto profesi, souvisí právě s motivací, proto je důležité ji znát, aby byli motivováni k plnění této náročné, avšak nezbytné role ve společnosti.

Právě na základě výše uvedených důvodů se v mé práci zaměřuji na motivaci, ačkoliv se tomuto tématu věnují někteří autoři, více se zkoumá syndrom vyhoření a jiná hlediska než právě motivace, proto věřím, že, je to stále přínosné a neprobádané téma. Dalším důvodem k výběru je mé osobní setkání s prací sociálního pracovníka v domovech pro seniory během školních praxí. Tato zkušenost mě zaujala a přiměla mě více se zaměřit na tuto oblast. Sama bych se v budoucnu chtěla stát sociální pracovnící, a právě proto považuji zkoumání motivace v této profesi za klíčové.

Hlavním cílem je seznámit s kompetencemi sociálního pracovníka v domovech pro seniory a v rámci výzkumného šetření zkoumat jejich motivaci pro výkon profese sociálního pracovníka v domově pro seniory.

Dílčí cíle:

- Seznámit se s pojmem motivace a poskytnout podrobný popis vybraných teorií motivace.
- Popsat komplexní pohled na klíčové prvky spojené se sociálním pracovníkem v kontextu poskytování péče seniorům.

- Představit prostředí domovů pro seniory a jejich vazeb na legislativní normy, a tím přispět k celkovému pohledu na sociální práci v oblasti péče o seniory.
- Zkoumat, jaká byla prvotní motivace sociálních pracovníků pracovat v prostředí domova pro seniory.
- Identifikovat faktory, které sociální pracovníky nejvíce motivují k výkonu jejich povolání v těchto zařízeních.
- Zkoumat, jak zaměstnavatelé motivují své pracovníky k co nejlepšímu výkonu

Diplomová práce se skládá ze 7 kapitol. Nejdříve je popsána motivace, pracovní motivace, její základní definice i související pojmy. Také jsou vysvětleny vybrané teorie motivace, mezi které patří Malowova, McGregorova, Aldeferova, McClellandova a Herzbergova dvoufaktorová teorie. Následně je analyzována pozice sociálního pracovníka, jeho osobnost, role, činnost, legislativa, kterou se řídí a související možná pracovní spokojenost a pracovní zátěž. Navazuje kapitola o domově pro seniory, ve které je popsána cílová skupina domova pro seniory, multidisciplinární tým, jako nedílná součást sociálních služeb, také standardy kvality sociálních služeb a v poslední řadě jsou předvedeny domovy pro seniory nacházející se v Jihomoravském kraji. Dále se věnují zhodnocení aktuálního stavu zkoumané problematiky, kde jsou popisovány již aplikované podobně tematicky zaměřené výzkumy.

V rámci výzkumného kvalitativního šetření byla zvolena metoda rozhovoru, cílovou skupinu tvořilo 10 sociálních pracovníků domovů pro seniory, které se nacházejí v Jihomoravském kraji. Následné výsledky výzkumného šetření jsou kategorizovány a analyzovány pomocí otevřeného, axiálního a selektivního kódování. V poslední kapitole jsou diskutovány a dávány do souvislostí výsledky, které vzešly z výzkumného šetření.

1 MOTIVACE

V teoretické části práce, která tvoří základ celého výzkumu, se budeme podrobněji věnovat motivaci. Zaměříme se na samotnou podstatu motivace, definici tohoto klíčového konceptu a také související pojmy, které jsou důležité pro porozumění této oblasti. Dále představíme vybrané teorie motivace, které poskytují různé pohledy na to, jak se motivace projevuje a jak ji lze analyzovat. Mezi uvedené teorie motivace zahrneme Herzbergovu dvoufaktorovou teorii, teorii „cukru a biče“, Maslowovu pyramidu potřeb, McClellandovu teorii a Alderferovu ERG teorii. Každá z těchto teorií nabízí unikátní pohled na faktory ovlivňující motivaci a vysvětluje, jak různé potřeby a faktory mohou formovat chování a výkon jednotlivců v pracovním prostředí.

1.1 Definice motivace a související pojmy

Motivace má 3 základní složky: výběr chování, intenzitu a vytrvalost (Horváthová, Čopíková, 2017). Koncept motivace používáme, když chceme popsat síly, vnitřní nebo vnější, které působí na nás, náš organismus a nutí nás k určitému jednání. S tím souvisí aktivace a směr. Aktivaci můžeme jednoduše vidět na produkci (či ne-produkci) chování. Pokud se jedinec nějak chová, tedy je aktivní, můžeme předpokládat, alespoň minimum přítomné motivace. Z toho vyplývá, že energické chování je více motivované než váhavé chování. Ačkoliv nemusí tomu tak být vždy, např. králík, který je objeven predátorem, ztuhne, ale stále je motivovaný přítomností predátora, i když žádný pohyb či chování nejsou na pohled zjevné. Motivace také určuje směr našeho chování, neboť, když máme hlad, jdeme k ledničce a náš směr je jasný, ale když máme více možností, např. k dispozici 2 lednice, náš směr už tak jasný není a pravděpodobně se vydáme k té, ve které je něco lepšího (Petri, Govern, 2013).

V rámci motivace se zejména zabýváme otázkou „Proč?“. Proč se daný jedinec chová tak, jak se chová, proč něco dělá či nedělá. Snažíme se objasnit, co je jeho tzv. vnitřní pohon, který ho uvede do pohybu, zjistit, jeho motivy, které vedly k určitému jednání. S tím podle ŠVANCARY (2003) souvisí zejména instinkt, pohnutky a potřeby. Pohnutky jsou motivy chování a nejčastěji je chápeme jako přání či představy. Oproti tomu potřeba je klíčový motiv, který může být vyvolaný fyziologickým nedostatkem s duševní odezvou, např. žízeň. Potřeby jsou také spojeny se vzrušením a tendencí k jednání (potřeb budou rozebrány v rámci teorie A. Maslowa). Instinkt je všeobecná energie, která se uplatňuje v motivačních procesech.

NAKONEČNÝ (2014) zmiňuje motivaci, jako nejednoznačný pojem, pocházející z původního významu, kterým byl pohyb. Chování jedince má určitý psychologický důvod,

příčinu, cíl, který souvisí s vnitřním stavem vyžadujícím reakci, většinou na nějaký nedostatek, který chceme odstranit. S tím souvisí motiv jako vnitřní důvod jednání, které dotyčnému přináší uspokojení. Motivace a motiv vyjadřují vnitřní procesy, prvky, které odůvodňují zaměřenost chování vedoucího k dosažení stanoveného cíle. Vnější prvky nejsou nikdy motivy, ale jen prostředky k jeho dosažení (motivem není pití, ale uhašení žízně či požitek z pití). Motivací můžeme nazvat chování, které lze pozorovat na výrazu (mimika, gestika), jednání a řeči.

Když se zabýváme motivací je důležité zmínit i teorii arousalu. Arousal označuje stupeň vzrušení/nabuzení, a tedy je opakem útluhu. Podle PETRIHO, GOVERNA (2013) teorie arousalu předpokládá, že se naše chování podle míry našeho nabuzení. Pokles arousalu nastává například tehdy, když jsem v kómatu nebo spíme, naopak se zvyšuje, když chodíme, nejvyšších hodnot pak dosahuje, když jsme ve stresu. Proto existuje určité optimální množství arousalu, které nejvíce podporuje efektivitu. Tento ideální bod lze vyjádřit na křivce inverzní funkcí U, která indikuje vzrůstající arousal (např. probouzíme se a začínáme se učit) do daného (optimálního) bodu, ale po jeho dosažení křivka opět klesá (např. jsme příliš ve stresu a nenaučíme se dobře).

Podle ŠVANCARY (2003), není veškeré chování motivované. Chování můžeme rozlišit na motivované i nemotivované. Jedná-li se o chování, které je navozeno zejména vnějším podnětem, mluvíme pouze o stimulaci chování. Jestliže je navozeno vnitřním podnětem/stavem, pak se jedná o motivaci chování. NAKONEČNÝ (2014) také uvádí, že je důležité rozlišovat motivované a nemotivované chování, přičemž nelze vždy spolehlivě určit motiv daného chování. Na toto navazuje i MASLOW (2021), podle kterého každé chování není motivované, alespoň ne ve smyslu uspokojení potřeby.

- Motivem, je již samotná pohnutka k provedení činnosti, která směřuje jednání člověka k dosažení určitého cíle.
- Pud, který se často uplatňuje v motivaci, je považován za všeobecný zdroj energie (Švancara, 2003).
- Vůle neboli volní jednání má znaky sebekontroly, chování zaměřeného na budoucí potřeby či nezávislost na nynějších potřebách.
- Cílový objekt je objekt, na který je motivované chování zaměřeno, a cílový stav značí specifický vztah mezi osobou a prostředím.
- Emoce můžeme považovat za základ motivace (i naopak), protože bez emocí není motivace. Ve vztahu k motivaci je důležitá vnitřní stránka neboli city, pomocí nichž dochází k prožívání podnětů a dovršení do stavu uspokojení (Nakonečný, 2014).

1.2 Pracovní motivace

Motivovaný kolektiv je jednoznačně výkonný kolektiv. V rámci motivace, nejen v pracovním prostředí, tvoří důležitý bod mezilidské vztahy na pracovišti. PAUKNEROVÁ (2006) se těmito vztahům věnuje a uvádí, že právě na základě vztahů dochází v práci k uspokojování sociálních potřeb, jako je potřeba sociálního kontaktu, přijímání a poskytování pomoci, příslušnost ke skupině a navazování blízkých vztahů. Sociální vztahy můžeme rozlišit na ty mezi vedoucími pracovníky a vedenými zaměstnanci, v takovém případě hraje velkou roli hierarchie, symboly moci a nadřazenost. Druhým typem jsou vztahy mezi spolupracovníky na stejné úrovni. V takovém případě je důležitá povaha vzájemných vztahů. Pokud jsou přátelské a kolegiální, tak mají pracovníci tendenci si vzájemně pomáhat a být k sobě ohleduplní a tolerantní. Lidé s takovým vztahem prosperují, snáze spolupracují a zvyšují soudržnost týmu. Mohou existovat i skupiny s konkurenčními vztahy, jejichž členové mezi sebou soupeří, takové skupiny jsou typické nepřátelstvím a podezíravostí. RŮŽIČKA, DRÁZSKÁ (1992) k mezilidským vztahům na pracovišti uvádí, že zaměstnanec je členem pracovní skupiny, kolektivu sociálních vztahů a neustále se srovnává s ostatními kolegy. Rozhodujícím faktorem je, jakou váhu přikládáme svému postavení v zaměstnání a náročnosti pracovních činností, tyto výsledky, které vyjdou z rozhodnutí, jsou pouze subjektivní pocity a názory, ale i tak výrazně ovlivňují práci. Výsledkem je pak pocit spravedlnosti nebo nespravedlnosti. Pracovník pokládá za spravedlivé, pokud je hodnocen stejně jako ostatní kolegové. Případný pocit nespravedlnosti má negativní dopad na pracovní výkonnost a pracovní spokojenost zaměstnance a může vytvářet napětí na pracovišti.

Důležitou složku ovlivňování zaměstnanců v pracovním prostředí tvoří vnější faktory motivace, a to především mzda, odměna, prémie, bonus, ale i možnost povýšení, pochvala, prestiž či uznání. Tyto faktory popisuje URBAN (2017), podle kterého finanční odměna působí motivačně až po odvedení práce a může vést k vyššímu pracovnímu úsilí pouze tehdy, pokud není samozřejmá, automatická. Peněžní odměna, pro kterou pracovník nemusel vynaložit úsilí, motivační efekt nemá, proto měsíční mzda není motivátorem.

Motivace je u každého jiná. Jak uvádí BĚLOHLÁVEK (2003), vedoucí pracovníci si myslí, že jediným motivátorem pro zaměstnance je mzda, ale motivy u každého jedince mohou být jiné. K motivům patří osobní postavení, se kterým souvisí potřeby rozhodovat a vést tým. Takového pracovníka motivuje úspěch, kterého dosáhne díky svému postavení. Také ho motivuje tvořivost a vymýšlení nových a kreativních nápadů. Někteří lidé jsou motivováni jistotou, netouží po vysokém platu či postavení, ale stačí jim to málo, které mají jisté.

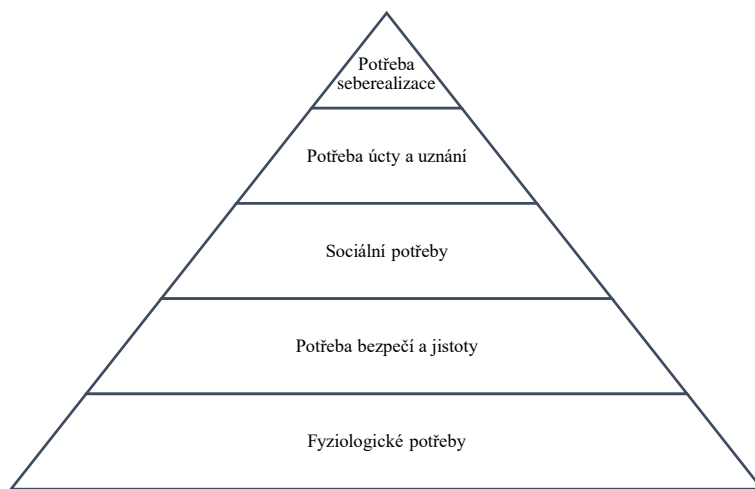
Samostatnost motivuje pracovníky, kteří mají problémy s prací pod dohledem nadřízeného, vedoucího, který o všem rozhoduje. Potřebují autonomii, možnost o všem rozhodovat a dělat si věci po svém. Motivace cílená na pracovní výkon a výsledky je typická pro pracovníky, kteří chtějí vyniknout ve své práci, práce je baví, jsou soutěživí a dělají vše pro to, aby překonali druhé. Jedince, kteří upřednostňují profesní rozvoj, růst a chtějí vyniknout ve své profesi, motivuje především odbornost. Přátelství motivuje pracovníky, kteří upřednostňují příjemnou atmosféru, dobrý kolektiv a neradi se hádají. Méně jim záleží na výsledcích či penězích. Finance motivují většinu lidí. Tito lidé jsou pro vedoucí přínosem, protože takoví pracovníci odvádějí maximální výkony, pokud mají vidinu finanční odměny.

V pracovní motivaci je důležité znát základní zdroje motivace, jako jsou návyky, zájmy, hodnoty a ideály. Potřeby mohou být biologické, které vyplývají z potřeb lidského organismu, nebo sociální čili společenské. Návyky jsou činnosti, které v průběhu života pravidelně opakujeme. Představují naučený vzorec chování a mohou být výsledkem výchovy či vlastních sebeutvářecích aktivit. Zájem, je vnímán jako trvalejší zaměření člověka na vybranou oblast, díky které uspokojuje vlastní potřeby. Hodnoty představují vytvořenou osobní hodnotovou mapu, systém poskládaných hodnot podle důležitosti. Hodnotová hierarchie ovlivňuje jednání i prožívání a je značným zdrojem motivace jakékoliv činnosti. Ideály jsou vlastní představou něčeho žádoucího, je to cíl našeho snažení a jednání (Bedrnová, Nový, 2002). Podle MISKELL, MISKELL (1996) zaměstnanci vyžadují bezpečí, zajímavou práci, zajímavý podnik, přátelské spolupracovníky, dobrého nadřízeného, možnost povýšení, uznání, dobré pracovní podmínky, odměny a adekvátní mzdu.

S teorií motivace významně souvisí i motivace nevědomá, kterou popisuje ve své knize NAKONEČNÝ (2014), který uvádí, že člověk si nemusí být vždy vědom svých skutečných motivů, a tak svým činům přisuzuje obvyklý, ale nepravý význam, a hlubší motiv nezná. Nevědomá motivace může vést k potlačování racionalizace, čímž dochází k vytváření tzv. chybných úkonů, které zastírají a vytvářejí konflikty v našich pudových tendencích. To lze pozorovat například v situacích, kdy se přehrneme nebo zapomeneme na setkání. Například, pokud zapomeneme na důležité setkání a nepřejdeme na něj, pravděpodobně to znamená, že se nám na něj ani nechtělo a tato tendence se prosadila před nepříjemnou situací. Lidské chování často vychází z nevědomých motivů. Pokud nám někdo působí nesympaticky, můžeme to vysvětlovat nějakou jeho nepříjemnou vlastností. Ve skutečnosti však může mít tento člověk společné vlastnosti s někým, kdo nám v minulosti udělal něco zlého, proto jde o nevědomou generalizaci.

1.3 Maslowova teorie lidské motivace a McGregorova teorie

Abraham Maslow rozděluje potřeby člověka, hierarchicky do 5 skupin od nejnižších po nejvyšší. Hierarchie sama o sobě je snadno uchopitelná, nejdříve musíme naplnit nižší potřeby, abychom na pomyslném žebříčku mohli stoupat výš a plnit vyšší potřeby. K základním potřebám patří fyziologické potřeby (spánek, jídlo), potřeba bezpečí (pojištění) a jistoty (práce), sociální potřeby (vztahy s kolegy na pracovišti, doma), úcta a uznání (ohodnocení pracovních výsledků), seberealizace (rozvíjení sebe sama, naplnění smyslu života). To lze také vyobrazit v dobře známém pyramidovém schématu.



Obrázek 1 Maslowova pyramida potřeb
Zdroj: Maslow, 2012

Fyziologické potřeby/pudy jsou výchozím bodem teorie motivace, neboť jsou nejmocnější ze všech potřeb. Pokud bude člověk ve svém životě extrémně strádat úplně ve všem, jeho hlavní motivací budou fyziologické potřeby. Když celý organismus hladoví, tak jediné, na co dokážeme myslet, je hlad. Veškerá aktivita se zaměřuje na uspokojení pudu hladu a jediným cílem se stává uspokojením potřeby potravou. Veškeré naše senzory, návyky se stávají nástroji pro uspokojení hladu a vše, co k tomuto záměru nepřispívá, upozadíme (např. touha koupit si nové oblečení či psát knihu je zapomenuta). Hladového člověka tedy nezajímá nic než jídlo, které chce, o kterém sní a vnímá jen ho. Dále, když nás zcela ovládá nějaká potřeba, máme sklony změnit náš budoucí směr a cíl. V případě zmíněného hladového člověka je možné představit si jeho vysněné místo jako takové, kde je spousta jídla. Hladový člověk má tendenci si myslet, že pokud mu bude do konce života zajištěn přísun potravy, bude absolutně spokojený a nic mu už nikdy nebude chybět. Následuje potřeba bezpečí a jistoty, kdy toužíme po životní stabilitě, řádu a ochraně před úzkostí a strachem. Z toho se opět může stát náš hlavní cíl, tedy že celý náš organismus bude usilovat pouze o bezpečí. Daná potřeba je

nejméně pozorovatelná u dětí. Když děti cítí jakoukoliv bolest, například kvůli nemoci, mají pocit, že ztrácejí své bezpečí, a mění pohled na svět. Začínají vidět okolí jako temný svět plný bolesti, kde jsou věci nestále a najednou nejisté. Takže u dítěte, které pociťuje bolesti břicha, například z důvodu hladu, se mohou najednou objevit špatné sny a prahnutí po pocitu ochrany a bezpečí, které předtím tak nepotřebovalo. Sociální potřeby, potřeby sounáležitosti a lásky se objeví, jsou-li předchozí zmíněné potřeby již uspokojeny. V tomto stupni lidé výrazněji cítí absenci manžela, manželky apod., touží po vztazích s ostatními, bojují o své místo ve skupině, ostře se vyhýbají osamělosti. Po potřebě úcty a uznání ve společnosti touží téměř každý. Máme rádi vysoké hodnocení sebe samých od druhých lidí, pochvalu od vedoucího, uznání za dobře odvedenou práci. Lze sem zařadit touhu po důvěře, moci, svobodě, prestiži, vysokém postavení, úspěchu, což je patrné zejména v souvislosti s prací. Na potřebu seberealizace/sebeaktualizace, se zaměříme, když jsou všechny další potřeby uspokojeny. Máme pocit, že neděláme to, k čemu jsme určeni, což je doprovázeno pocitem neklidu a vnitřní nespokojenosti (Maslow, 2021).

KVASNIČKOVÁ, BERKA (2010), ve své knize uvádějí, že při firemní praxi je manažery Maslowova pyramida značně rozšířená a často používaná, jelikož ukazuje snadnou cestu uspokojování potřeb zaměstnanců. Fyziologické potřeby pomáhá uspokojit odměna za práci či mzda. Potřeba bezpečí a jistoty souvisí s používáním bezpečnostních a ochranných pracovních pomůcek a stabilním pracovním zázemím. Sociální potřeby uspokojujeme začleněním se do pracovního kolektivu, budováním svého místa. Potřeba uznání může představovat touhu po uznání od nadřízeného pracovníka či jiné ocenění za odvedenou práci. Potřeba seberealizace je uspokojována školením, dalším vzděláváním. Na druhou stranu, podle KOLMANA (2012) bývá Maslowova teorie kritizována za to, že odráží pouze ideály, myšlenky a ducha Západu a rozhodně ji nelze aplikovat obecně na všechny státy světa.

Teorie známá jako X a Y, kterou popsal Douglas McGregor, rozděluje všechny jedince do dvou kategorií. NAKONEČNÝ (1992) uvádí, že tuto teorii lze označit za manažerskou, protože typem X jsou lidé, kteří musí být k práci nuceni a raději poslouchají příkazy od druhých, než aby sami nad nějakou činností přemýšleli. Typ Y si svůj postoj k prováděné práci teprve formuje. Teorie typu X předpokládá, že člověk má od narození nechuť k práci a musí být co nejvíce nucen, lákán, aby dosahoval podnikových cílů, Je potřeba ho neustále odměňovat, nestačí jen plat, protože každý vyžaduje přidání, prémie, bonusy. Samotné peníze člověka nedonutí, aby se snažil více a dělal lépe, potřeba je ještě hrozba potrestání. Obyčejný člověk se odpovědnosti raději vyhýbá, chce být veden za ruku. Předpoklady typu Y jsou takové, že k dosažení podnikových cílů je nejdůležitější umožnit zaměstnancům uspokojit potřeby osobnosti a mít možnost se rozvíjet. Pro práci je přirozené vynakládání psychického i fyzického

úsilí. Špatné zkušenosti vedou k utíkání před odpovědností, ale běžný člověk se učí odpovědnost přebírat a hledat. Pokud se jedinec s cíli podniku vnitřně shodne a cíle přejímá, tak se jim sám dobrovolně podřizuje a naplňuje je. Člověk má sám možnost vybrat si, jestli se pro něj práce stane zdrojem uspokojení nebo trestu. Z uvedeného vyplývá, že v případě zaměstnance je rozhodně výhodnější typ Y, ale za určitých podmínek je dobrým pracovníkem i typ X, na něhož spíše platí tzv. metoda cukru a biče (Kuba, 2010). S tím souhlasí i KVASNIČKOVÁ, BERKA (2010), podle kterých je v některých situacích potřebné u určitých pracovníků aplikovat právě přístup X, aby byli tzv. poháněni.

ADAIR (2004), uvádí, že McGregor ve své teorii čerpá z Maslowovy teorie potřeb, kterou zcela přijímá a přetváří ji do určitého manažerského jazyka. McGregor do popředí dává zejména jedno konkrétní hledisko práce, a to tvořivost, díky níž jsou úkoly pro zaměstnance smysluplnější a slouží jako bruska, která rozvíjí talent.

McGregor chtěl touto teorií poukázat na to, že jak lidé vystupují, záleží na tom, jak se k nim chováme. Na druhou stranu je tato domněnka pravdivá jen zčásti, protože mohou platit oba typy, tedy X a Y, současně. Téměř každý je někdy neuvážený, lenošný, nespolehlivý a téměř všichni toužíme po možnosti seberozvoje, kreativitě a nezávislosti. Z toho vyplývá důležitosti uplatnění obou typů přístupu v praxi (někdy i obou zároveň). Každý manažer si musí sám uvážít, kterou teorii a jak využít, tehdy vždy záleží na jeho manažerském umu (Kolman, 2012).

Teorie cukru a biče, která je založena na používání odměn a trestů, souvisí s výše zmíněnou McGregorovou teorií. NAKONEČNÝ (1992) se jí ve své knize věnuje a popisuje, že daná teorie vychází z pozitivního a negativního zpevnění, inspirovaného pokusy na holubech. Pozitivní zpevnění může mít podobu mzdového systému, negativní například snížení odměny. Žádané chování se tak posiluje, stává se častější a my za něj poskytujeme odměnu. Naopak, nevyžádané chování chceme oslabit či zcela eliminovat, tudíž za udělujeme trest (Kvasničková, Berka, 2010).

1.4 Alderferova teorie, McClellandova teorie a Herzbergova dvoufaktorová teorie

Alderferova teorie ERG se skládá z tří kategorií faktorů a vychází z Maslowovy pyramidy potřeb, tu rozděluje a zároveň i zkracuje do tří kategorií:

- 1) existenční potřeby – všechny materiální a fyzické touhy (vzduch, láska, jídlo, oblečení...),
- 2) potřeba sociálních vztahů – společnost druhých lidí, vztahy s rodinou, přáteli, spolupracovníky, zaměstnanci,
- 3) potřeba růstu – vnitřní úcta a sebeaktualizace, které mají kreativní či produktivní efekt na nás samotné (Horváthová, Čopíková, 2017).

PLEVOVÁ A KOL. (2012), dále uvádí vztah mezi výše uvedenými kategoriemi, tzv. frustrační regresi, která určitým způsobem potvrzuje Maslowu pyramidu. Tato regrese může mít frustrační cyklus růstový, kdy platí, že uspokojením sociálních potřeb nabývá na významu potřeba růstu, ale když potřeba růstu není dostatečně uspokojena, prahneme tím více po potřebě sociálních vztahů. Frustrační cyklus vztahový zase předpokládá, že díky uspokojení existenčních potřeb roste touha po uspokojení potřeb sociálních, jestliže ale sociální vztahy nejsou dostatečně uspokojeny, dochází ke zpětnému procesu – zvýšení existenčních potřeb.

Rozdíl oproti Maslowově pyramidě tkví v tom, že tato teorie netrvá na nutném rozdělení potřeb na vyšší a nižší a nadále počítá s individuálními specifiky každého jedince. I když samotné potřeby mohou být u každého člověka jiné, tak Alderferova teorie je poměrně lehce aplikovatelná a ověřitelná v praxi (Horváthová, Čopíková, 2017).

Podstatou McClellandovy teorie je potřeba dosáhnout úspěchu. VODÁČEK, VODÁČKOVÁ (2013) uvádějí, že je specificky využívána zejména k zjištění motivace manažerů a vyplývá z ní, že organizace mohou svým zaměstnancům nabídnout tři hierarchicky koncipované úrovně motivace. Tím je myšleno přijetí, moc a úspěch. Potřeba přijetí či sounáležitosti reflektuje úsilí většiny zaměstnanců, stejně tak i manažerů o prospěšné pracovní prostředí, např. o harmonické vztahy na pracovišti. Potřeba moci, prosazení se a vlivu představuje pro zaměstnance, zejména pro manažery, nutnost být dominantní a zaujmout významově vyšší postavení. Touha po úspěchu, úspěšném uplatnění je značná u zaměstnanců, kteří mají za úkol rozhodovat, na rozhodování se podílet a řešit problémy. Takoví jedinci mají sklon k inovacím, tvůrčí práci a aktivnímu uplatnění, motivováni jsou představou o budoucím uplatnění své vlastní iniciativy.

Z uvedeného rozboru je opět jasný vztah s Maslowou pyramidou potřeb. Potřeba přijetí se shoduje s třetí úrovní pyramidy, potřeba moci se čtvrtou úrovní a potřeba úspěchu se podobá nejvyšší úrovní – seberealizaci.

Herzbergova teorie dvou faktorů je dnes velmi používaná. Vznikla na základě výzkumné studie, která rozdělila chování lidí a uspokojování jejich potřeb na dva faktory: motivátory a hygienické faktory.

Ve studii byli vybraní lidé tázáni na své pracovní zkušenosti, pracovní podmínky, pracovní spokojenost či nespokojenost. Uvedené faktory, které představovaly spokojenost s prací, byly označeny jako motivátory (satisfactory), na druhou stranu faktory označující nespokojenost byly pojmenovány hygienické faktory (dissatisfactory), někdy také udržovací faktory či frustrátory. Z výzkumu vyplynulo, že jako pracovní faktory v kvalitních podmínkách byly často uváděny výkon, ocenění, náplň práce, odpovědnost a možnost kariérního růstu. Jako pracovní faktory v nekvalitních podmínkách byly uváděny politika organizace a organizační podmínky, spolupracovníci a vedení (Nakonečný, 1992).

Předpokladem teorie bylo, že pokud zjistíme, co způsobuje pracovní spokojenost/nespokojenost, lze vytvářet lepší pracovní úkoly či podmínky, přinášet uspokojení z práce a zvýšit pracovní výkonnost. Proto se Herzberg snažil tyto faktory rozlišit.

Tabulka 1 Rozdělení pracovních faktorů

Satisfactory	Dissatisfactory
dosažení cíle	vedení podniku a jeho politika
kariérní růst	plat
ocenění	vztahy na pracovišti
možnost seberealizace	pracovní pozice
autonomie	pracovní podmínky
práce sama o sobě	dohled
	jistota práce
	osobní život

Zdroj: Plevová et al. 2012

Herzberg ve svém výzkumu identifikoval faktory, které mohou způsobovat nespokojenost v práci, ale které nemají přímý vliv na motivaci a výkon zaměstnanců. Tyto faktory nazval 'hygienické faktory'. Tento termín převzal z medicíny, kde hygiena předchází problémům tím, že eliminuje rizika. K rizikům patří vedení podniku, jeho strategie, plány, které se týkají zejména lidí – například organizační struktura, řízení. Vztahy na pracovišti, interpersonální vztahy znamenají vztahy s kolegy, nadřízenými i podřízenými, ale také kvalitu

pracovního života. Mezi hygienické faktory podle Herzberga patří plat, mzda, odměny, důchod a další související finanční kompenzace. Pracovní pozice představuje výsadu dané osoby v organizaci, kterou se odlišuje od ostatních, může to být vyhrazené parkovací místo, soukromé firemní auto, titul, umístění, rozloha a vybavení kanceláře. Pracovními podmínkami se rozumí podmínky, ve kterých zaměstnanec pracuje, pracovní vybavení, pomůcky, klimatizace, spotřebiče, místnosti, prach a další okolní faktory. Dalšími hygienickými faktory jsou dohled, zejména technický, spravedlivý postoj od našeho nadřízeného. Stres, časté přesčasy, služební cesty, které mají dopad na náš osobní život, s rodinnou, přáteli, mimo práci. Jistota, či nejistota práce, riziko ztráty pozice, zaměstnání. Na druhou stranu to, co nás motivuje na práci samotné, vyvolává pozitivní pocity a zlepšuje pracovní výkon, označuje Herzberg za motivátory. Tím je úspěšné dosažení daného cíle, tedy pracovní úspěch, správné řešení problémů, dokončení práce a její výsledky. Kariérní růst, povýšení a další změny mění k lepšímu postavení v organizaci. Také je možná forma uznání, či ocenění prostřednictvím ústní pochvaly, či písemnou formou, součástí pochvaly může být i určitá odměna. Motivátorem je i možnost seberealizace, osobního růstu, tedy konkrétně takové možnosti, kdy dochází k profesionálnímu růstu nejen díky povýšení, ale školení či příležitosti získat nové dovednosti a znalosti v oboru. Důležitým motivátorem je vlastní autonomie, mít vlastní odpovědnost spojenou s pravomocí za dobře vykonanou práci. Uskutečňování práce samotné nebo její části (Adair, 2004).

Když budeme opět porovnávat Herzbergovu teorii s Maslowem, uvidíme zde řadu shodných bodů. ADAIR (2004) dále uvádí, že Herzbergovo rozdělení má pouze dvě skupiny, oproti Maslowově spíše celkovému pojetí. Z toho vyplývá, že pokud nejsou naplněny základní potřeby, např. fyziologické, může se dostavit neuspokojení.

Tabulka 2 Vlastní přehled jednotlivých teorií

Teorie	Co pracovníky motivuje	Příklad
Maslowova pyramida potřeb	Je zde 5 hierarchicky uspořádaných levelů potřeb: fyziologické potřeby, potřeba jistoty, společenské potřeby, potřeba uznání, potřeba seberealizace. Pracovník bude motivován potřebou, která odpovídá levelu, na němž nyní je.	Sociální pracovník, který je nyní na úrovni společenských potřeb, je motivován snahou o přijetí mezi spolupracovníky, spoluprací. Pracovní benefity, či mzda pro něj nyní nejsou primární motivací.
Herzbergova dvoufaktorová teorie	Existují dva typy potřeb, které pracovníky motivují – hygienické faktory a motivátory. Hygienické faktory zahrnují potřeby okolí práce, jako plat, postavení ve firmě, jistota práce, pracovní podmínky. Motivátory jsou vyšší potřeby, jako úspěch, uznání a seberealizace.	Manažer v sociálních službách musí opatrně zvažovat pracovní funkce, které pozitivně ovlivňují pracovní podmínky (hygienické faktory) i pracovní příležitosti, které umožňují profesionální růst (motivátory).
Teorie „cukru a biče“	Teorie cukru a biče pomáhají zaměstnanci se rozhodnout, jsou to nějaké vnější stimuly – vyvolávají, zvyšují nebo zrychlují tělesnou aktivitu. Cukr je něco příjemného a bič evokuje strach.	Vedoucí pracovník v organizaci odměňuje za dobře vykonanou práci a trestá za špatně odvedenou.
McGregorova teorie	Podle teorie X jsou zaměstnanci líní a musíme je k práci nutit, vést, kontrolovat, hrozit jim postihem. Podle teorie Y chtějí zaměstnanci pracovat, práce je pro ně naprosto přirozená, jsou schopni sami rozhodovat.	Sociální pracovník typu Y se ztotožňuje s cíli organizace, ve které pracuje, proto chce pracovat co nejlépe, dosahovat vytyčených cílů, je kreativní, schopen kontrolovat sám sebe a přijímat zodpovědnost.
Alderferova ERG teorie	Pracovníky motivují tři druhy potřeb, a to: potřeby existenční (E), potřeby vztahové (R) a potřeby růstové (G).	Pracovník, ačkoliv nemá uspokojené existenční potřeby, touží po potřebách vztahových, hledá uspokojení v sociálním kontaktu, vztazích k ostatním lidem, společnosti, pracovnímu okolí.

McClellandova teorie	Zaměstnance motivují tři hierarchicky uspořádané koncepce, které jim organizace může poskytnout a jsou založeny na potřebách sounáležitosti, prosazení se a uplatnění.	Sociální pracovník touží po dobrých pracovních podmínkách, proto se snaží vytvářet přátelské vztahy s dalšími zaměstnanci, spolupracovat s nimi a tím uspokojit potřebu sounáležitosti.
----------------------	--	---

Zdroj: Nakonečný 1992; Plevová a kol., 2012; Vodáček, Vodáčková 2013.

Shrnutí

Definovali jsme motivaci, charakterizovali související pojmy a v tabulce č. 2 uvedli přehled jednotlivých druhů teorií motivace, a to včetně příkladů toho, co pracovníky motivuje.

2 SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK

Nyní se budeme věnovat pohledu na sociálního pracovníka, jeho osobnost, role, zejména v kontextu práce se seniory, a obecně jeho úloze v oblasti sociální práce. Vymežíme také příslušné právní předpisy, jichž je široká škála, přičemž mezi nejrozšířenější patří zákon o sociálních službách, s tímto zákonem je spojen základní přehled poskytovaných služeb, neboť každý sociální pracovník by měl být s ním seznámen v rámci poskytování základního poradenství, a Listina základních práv a svobod. Tyto normy jsou klíčovými průvodci pro každého pracovníka v sociální oblasti. Dále se zaměříme na konkrétní aspekty toho, jak sociální pracovníci uplatňují své dovednosti a znalosti v práci se seniory a jak práce sociálního pracovníka reflektuje na celkovou strukturu sociální práce. Také budeme definovat různé pohledy na pracovní spokojenost a analyzovat, jak se míra spokojenosti odráží v pracovním prostředí. Budeme se také věnovat analýze provedených výzkumů v oblasti pracovní spokojenosti, abychom představili relevantní poznatky.

Sociální práce je profese založená na hodnotách, které jsou pracovníky internalizovány a využívány v praxi k podpoře wellbeing, což v češtině znamená pocit vnitřní pohody. Toto se projevuje například v domovech pro seniory, kde sociální pracovníci posilují klienty v tom, aby měli kontrolu nad řešením svých problémových situací. (Hubíková, Havlíková, Trbola & Musil, 2021).

2.1 Osobnost sociálního pracovníka

Sociální pracovník obecně, je osoba, která zaujímá pozici prostředníka mezi uživateli domova pro seniory a společností. Sociální pracovník je, mimo jiné, povinen dodržovat platné právní normy. Pozicí sociálního pracovníka se podrobněji zabývá se jeho pozicí zabývá TOMĚŠ (2014), který uvádí, že k předpokladům pro výkon tohoto povolání patří trestní bezúhonnost, odborná a zdravotní způsobilost. Odborná způsobilost znamená absolvování příslušného oboru v programech sociální práce, sociální pedagogiky a dalších podobných akreditovaných studijních programů. Nebo je možné ji získat prostřednictvím náležitých kurzů a praxe stanovené v určité délce. Jelikož se sociální práce stále posouvá dopředu, je sociální pracovník ze zákona povinen vzdělávat se každý rok alespoň 24 hodin, a to za účelem upevňování kompetencí a zvyšování kvalifikace. O znalostech a dovednostech sociálních pracovníků pojednávají MATOUŠEK A MATULAYOVÁ (2021), podle kterých je vhodné osvojit si zdravotnické, psychiatrické a geriatrické minimum, znát návaznost služeb a legislativu, umět využívat i alternativní komunikaci se seniory, být mediátorem při řešení

konfliktu mezi seniorem a jeho rodinou. Podle VANKOVÉ (2010) jsou na místě také interpersonální vlastnosti, jako schopnost pracovat s emocemi druhých, uvědomovat si odlišnosti mezi lidmi, schopnost sebereflexe a zhodnocení vlastních zkušeností. V neposlední řadě je důležité orientovat se v poskytovaných sociálních službách, zákonech, současném stavu sociální politiky, ekonomické a demografické situaci.

2.2 Legislativa

V sociální práci se seniory se sleduje, jak jsou dodržovány zákony dané státem, které souvisí s danou oblastí, a jak jsou využívány v práci se seniory. Vzhledem k značnému rozsahu jsme vybrali pouze ty nejdůležitější, používané při každodenní práci.

Ústava České republiky, ústavní zákon č. 1/1993 Sb., obsahuje základní ustanovení o České republice jako demokratickém státě založeném na úctě k právům a svobodám člověka a občana. Moc zákonodárná náleží Parlamentu, který je tvořen Poslaneckou sněmovnou a Senátem. Na ní navazuje výkonná moc, v jejímž čele stojí prezident jako hlava státu, a vláda, která je vrcholným orgánem výkonné moci. V oblasti soudní moci máme nezávislé soudy, tedy Ústavní soud a obecné soudy. Dále působí Nejvyšší kontrolní úřad jako nezávislý orgán a Česká národní banka, ústřední banka státu. Sedmá hlava ústavy pojednává o územní samosprávě, obcích jako základních územně samosprávních celcích a krajích jako vyšších územně samosprávních celcích, přičemž každý kraj má povinnost plánovat sociální služby, přičemž jeho role je zadavatelská (Ústavní zákon č. 1/1993 Sb.).

Listina základních práv a svobod je ústavním zákonem č. 2/1993 Sb. a je na stejné úrovni jako všechny ústavní zákony. Obsahuje obecná ustanovení související se svobodou a rovností v důstojnosti a právech, charakterizuje stát a jeho vztah k soukromým osobám, zakazuje diskriminaci nejen starších občanů, zaručuje svobodnou volbu národnosti.

V souvislosti se seniory je důležité zmínit jejich práva, mezi něž patří právo na život, nedotknutelnost osoby a zákaz mučení, osobní svoboda, zákaz nucených prací a služeb, právo na soukromí, ochrana vlastnictví, důvěrnost v komunikaci, svoboda náboženského vyznání, myšlení a svědomí, svoboda projevu a právo na informace, právo na ochranu zdraví a zdravotní péči. Právo na zdraví a zdravotní péči zaručuje, že každý má nárok na ochranu zdraví a občané mají nárok na bezplatnou zdravotní péči, na zdravotní pomůcky na základě placení zdravotního pojištění (Wagnerová, 2023).

Občanský zákoník č. 40/1964 Sb., ve znění pozdějších předpisů, ze dne 26. února 1964 se skládá z několika částí a je rozdělen do jednotlivých hlav. Řeší občanskoprávní vztahy a jejich ochranu, vlastnické právo, spoluvlastnictví a společné jmění, práva k cizím věcem,

nabývání dědictví, dědění ze zákona, dědění ze závěti, kdy zůstavitel může závěť napsat vlastní rukou nebo ji zhotovit v jiné písemné formě za účasti svědků, nebo formou notářského zápisu. V každé závěti musí být uveden den, měsíc a rok, kdy byla závěť podepsaná, jinak je závěť neplatná. Není možné vyhotovit společnou závěť více zůstavitelů. Ve II. hlavě, obsahující rodinné právo, se řeší všechny aspekty rodinného práva, a to včetně vyživovací povinnosti rodičů vůči dětem, ale i dětí vůči rodičům, vzniku a zániku manželství a rozvodu (Bičovský, Fiala, Holub, 1998).

Obecné nařízení o ochraně osobních údajů, také ONOOÚ (GDPR) neboli Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů. Cílem je tedy ochrana fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů. Nařízení obsahuje základní zásady a nařízení, souhlas se zpracováním osobních údajů, povinnosti vyplývající z práv subjektu údajů. Důležitým bodem je zásada zákonnosti, korektnosti a transparentnosti, tedy že ke zpracování osobních údajů musí být zákonný důvod. Zpracování je možné pouze tehdy, pokud subjekt udělil souhlas, zpracování je nezbytné pro smlouvy, pro splnění právní povinnosti, pro ochranu životně důležitých zájmů, pro splnění úkolů prováděného ve veřejném zájmu nebo pro účely oprávněných zájmů příslušného správce. Také je důležité právo na výmaz osobních údajů bez zbytečných odkladů (Janečková, 2018).

Základem je zákon o sociálních službách. Přesněji zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, který je platný od roku 2017. Podstatou zákona je chránit práva uživatelů služeb, kteří si je nemohou sami prosazovat ze (zejména) zdravotních důvodů, také určuje práva a povinnosti zařízení a souvisejících subjektů (obce, zřizovatele, sociálních pracovníků...). Zákon vytváří určitou záchrannou síť pro osoby, které se ocitnou v nepříznivé sociální situaci, definuje podmínky práce sociálních pracovníků a upravuje příspěvek na péči. Dále rozděluje celý systém na tři druhy služeb, a to na: sociální poradenství, kdy základní poradenství musí dle zákona poskytovat každá sociální služba; na služby sociální prevence, které se snaží předcházet vzniku nežádoucích sociálních jevů; a také na služby sociální péče, které slouží k zabezpečení základních životních potřeb osobám, jež si je nemohou zajistit samy. Podle formy poskytování rozlišujeme služby na pobytové – ty se poskytují přímo v daném zařízení, ve kterém uživatel bydlí, např. domov pro seniory; terénní služby – u takových pracovníků dojíždí poskytovat péči k uživateli domů, např. osobní asistence. Poslední formou jsou služby ambulantní, do kterých musí uživatel sám dojít, např. centra denních služeb (Malíková, 2020; Tomeš, 2014).

Zákon o sociálních službách stanovuje druhy a charakteristiku jednotlivých služeb, které můžeme rozčlenit do tří základních skupin, a to: na sociální poradenství, služby sociální prevence a služby sociální péče. Popis každé služby uvádí MALÍKOVÁ (2020) a webové stránky MPSV (2020). Pod sociální poradenství patří tedy poradenství základní, které jak jsem uvedla, musí poskytovat veškeré sociální služby, jelikož sociální pracovník musí vždy umět poradit lidem, kteří se ocitnou v tíživé sociální situaci. Do odborného poradenství přicházejí uživatelé s již specifickým problémem, tato služba se poskytuje přímo v poradnách a může být placená i neplacená.

K službám sociální péče patří denní stacionáře, do nichž docházejí osoby, které mají zdravotní znevýhodnění, onemocnění apod., služba nabízí pomoc s denními běžnými úkony, jako je strava, hygiena, a také sociální, aktivizační a terapeutické činnosti. Obdobnou službou jsou týdenní stacionáře, které fungují na stejném principu, ale zařízení je pobytové, zpravidla s výjimkou víkendů. Příkladem je Centrum Kociánka v Brně, které nabízí denní i týdenní stacionář. Oba typy služeb jsou placené. Průvodcovské a předčitatelské služby jsou placené služby pro osoby se zejména smyslovým či kombinovaným postižením, které pomáhají uživatelům s komunikací, orientací a uplatňováním vlastních práv.

Odlehčovací služby (také zvané respitní) se poskytují znevýhodněným osobám, o které jinak někdo celodenně v domácnosti pečuje, např. z důvodu jejich onemocnění či věku. Díky službě mohou i pečující osoby mít vlastní prostor pro odpočinek. Služba může mít pobytovou, terénní i ambulantní podobu a je placená. Chráněné bydlení je novodobé pobytové zařízení pro osoby, jejichž stav vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby. Díky chráněnému bydlení mají uživatelé možnost žít skupinově, popřípadě samostatně v téměř normálním bytě, kde jim pracovník pomáhá s potřebnými činnostmi a kontroluje, zda vše zvládají.

Osobní asistence je služba zaměřená zejména na seniory, která se poskytuje v domácím prostředí uživatele, pomáhá osobám s hygienou, stravou, zajištěním chodu domácnosti a dalšími běžnými úkony, více apeluje na samostatnost uživatele. Služba asistence se hraří úkonově a poskytuje se v předem domluveném čase a rozsahu.

Pečovatelská služba je téměř totožná s asistencí, liší se ale rozsahem péče a tím, že zaměřuje na samotnou péči a více nesoběstačné uživatele, navíc se může poskytovat i ambulantně v pečovatelských zařízeních. Služba je placená od hodiny, ale bezplatná je pro účastníky odboje a jejich pozůstalé a pro rodiny, ve kterých se současně narodily tři nebo více dětí. Podpora samostatného bydlení je úzce spojená s pečovatelskou službou a osobní asistencí, ale více se zaměřuje na rozvíjení samostatnosti uživatele.

Tísňová péče je placená, nepřetržitá distanční pomoc, např. telefonická, určená zpravidla pro seniory ve špatném zdravotním stavu. Do center denních služeb docházejí uživatelé, kteří mají z různých příčin sníženou soběstačnost a je jim zde za úhradu kromě terapeutické činnosti nabídnuta pomoc s různými činnostmi.

Domovy pro osoby se zdravotním postižením, jsou placenou službou spojenou s chráněným bydlením, je to dlouhodobé pobytové zařízení, pro osoby, které již nejsou schopny samostatně bydlet ve svém původním prostředí. Domov pro seniory poskytuje komplexní péči osobám se sníženou soběstačností z důvodu věku (více se budu věnovat níže). Velice podobnou a zároveň další pobytovou službou je domov se zvláštním režimem, který má upravené podmínky pro uživatele s duševním onemocněním. Sociální služby ve zdravotnických zařízeních mají charakter určitého mezičlánku, očekává se návaznost na pobytové sociální služby, jelikož osoby zde jsou závislé na pomoci druhých a nemohou být propuštěny domů, poskytují se např. v nemocnicích či v léčebnách.

Ze zákona o sociálních službách vychází vyhláška č. 505/2006 Sb., která se v první části zabývá způsobem hodnocení schopnosti zvládat základní životní potřeby. To znamená posuzování toho, zda z důvodu dlouhodobé nemoci je stav člověka dostatečný k zvládnutí životní potřeby. Druhá část se zaměřuje na rozsah úkonů poskytovaných v rámci základních činností u jednotlivých druhů sociálních služeb, také stanovuje maximální výši úhrady. Třetí část udává, kdy zdravotní stav vylučuje poskytnutí služby, např. z důvodu infekční nemoci. Čtvrtá část popisuje kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách, jeho tematické okruhy (např. metody, standardy, psychologie). Část pátá pojednává o plnění standardů kvality sociálních služeb a samotném bodovém hodnocení standardů kvality. V šesté části se uvádí náležitosti průkazu zaměstnance obce a zaměstnance kraje oprávněného k výkonu činností sociální práce (MPSV).

2.3 Role sociálního pracovníka a jeho činnosti

Rolemi sociálního pracovníka se věnuje MÜHLPACHR (2004). Samotná role se odvíjí od druhu a typu sociální služby, záleží také na pracovní pozici a náplni práce. Role zastávané sociálním pracovníkem lze rozdělit do několika typů, které se mnohdy vzájemně prolínají. V praxi se spíše setkáme s kombinací více typů než s pouze jedním. Konkrétní role se mohou měnit v závislosti na uživatelích, konkrétní situaci, druhu práce apod. První rolí může být *pečovatel, poskytovatel služeb*, pomáhá uživatelům s jejich každodenními potřebami, a když jim určité indispozice brání ve výkonu důležitých potřeb, tak na základě sociálního poradenství nabízí sociální pracovník využití služeb v pobytovém zařízení nebo v domácnosti. Také má roli

zprostředkovatele služeb, protože nabízí sociální služby, které mohou uživatelé využít, informuje je o různých zařízeních v jejich okolí, vytváří síť sociálních služeb, jelikož zájemci s nimi nebyvají dostatečně obeznámeni. Další role je *učitel sociální adaptace*, neboť pomáhá uživatelům přizpůsobit své chování tak, aby mohli sami vyřešit své problémy, povzbuzuje jejich soběstačnost a snaží se působit preventivně a předcházet možným krizovým situacím. Čtvrtou rolí je případový manažer, který u uživatelů s více znevýhodněními zajišťuje koordinaci služeb, jejich vhodný výběr a zejména efektivní návaznost. Další rolí je *manažer pracovní náplně*, který organizuje práci, provádí intervence, kontroluje kvalitu poskytovaných služeb a zpracovává informace. Další možnou rolí je *personalista*, protože často zařizuje supervize, další vzdělávání pracovníků, výcvik, konzultace. Další rolí je *administrátor*, který bývá vedoucí daného zařízení a vztahují se k němu manažerské funkce, takže vede, řídí, plánuje a kontroluje způsoby práci s uživateli. Poslední rolí je *činitel sociálních změn*, kdy sociální pracovník řeší společenské problémy, projevy nerovnosti ve společnosti, diskriminaci, a snaží se o dosažení změny.

Některé tyto role shodně uvádí i MÁTEL (2019), ale dodává i další. Podle něj může být sociální pracovník i *podporovatelem*, který umožňuje uživateli zvládat tíživé situace, stanovit si reálné cíle, poukázat na silné stránky a změnit svou situaci. S touto rolí souvisí role *poradce*, jehož cílem je podpořit růst, osobní rozvoj a uplatnění uživatele. Další rolí je *pečovatel*, ve smyslu emocionální a sociální péče v každodenním životě uživatele. Sociální pracovník je také *mediátorem*, jelikož pomáhá urovnávat spory, např. rodinné, a vždy zůstává nestranný. Jako *koordinátor a sjednocovatel* pomáhá koordinovat spolupráci a individuální plán péče a další činnosti napomáhající uživateli.

VANKOVÁ (2010) o činnosti pracovníka píše ve svém příspěvku. Podle jejího názoru je důležité, aby sociální pracovník mj. chápal potřeby uživatele, následky a dopady institucionální deprivace. Měl by získávat a vyhodnocovat informace o potřebách uživatele, odhalovat tíživé sociální situace a včas identifikovat rizikové události. Důležité také je, aby akceptoval právo jedince vyjádřit se ke svým potřebám a chápal svoji práci jako multidisciplinární s předpokladem spolupráce.

JANEČKOVÁ (2010) charakterizuje specifické činnosti sociálního pracovníka v domovech pro seniory, které zahrnují široký rozsah aktivit. Patří sem dohled a koordinace odlehčovacích služeb. Sociální pracovník se také podílí na vytváření dobrovolnických programů, což zahrnuje aktivní zájem o dobrovolníky, jejich nábor a odměňování. Dále je zodpovědný za přijímání uživatelů do zařízení, což zahrnuje sociální šetření, komunikaci s lékaři a zdravotnickými institucemi, a umisťování uživatelů do pokojů. Sociální pracovník se snaží zapojit místní komunitu a zajišťuje různé vzdělávací programy, aktivity a kulturní akce.

Tvorba individuálních plánů péče, podpora, kontrola a zhodnocení plnění těchto plánů jsou dalšími klíčovými úkoly. Sociální pracovník také vykonává administrativní práce, zahrnující podávání žádostí o dávky, znalost příslušné dokumentace a komunikaci s úřady, důchodovou agendu, a vyřizování záležitostí v případě úmrtí uživatele. Propagace zařízení, informování veřejnosti a žadatelů, a rozhovory s potenciálními žadateli o umístění rovněž patří mezi jeho úkoly. Důležitou roli hraje v zapojování rodiny uživatele a práci s ní. Sociální pracovník dále poskytuje pomoc s nákupy, návštěvami lékařů a úřadů, a zařizováním kadeřníků a dalších služeb. Rozvoj seniorů podporuje prostřednictvím rehabilitačních aktivit, povídání, předčítání a různých terapií, jako jsou muzikoterapie, canisterapie a reminiscenční terapie. Zajišťuje dodržování základních lidských práv a etického kodexu. Manažerské činnosti zahrnují podílení se na plánování, organizování a vedení, zajišťování standardů kvality sociálních služeb, supervizi, další vzdělávání, kurzy, práci se stížnostmi uživatelů a pravidelné průzkumy spokojenosti.

K těmto činnostem HRADECKÝ (2006) připojuje poskytování krizové pomoci, napomáhání k začleňování a poskytování poradenství.

Další činnosti ve své publikaci zmiňují MATOUŠEK, PAZLAROVÁ (2021), kdy uvádí např. posouzení situace u umírajícího či nemocného uživatele, hodnocení efektivity služby, poskytování poradenství pro uživatele se sníženou soběstačností, pomoc s řešením rodinných problémů, podporu rodiny umírajícího a následně pozůstalých, odkazování na ostatní služby, vyřizování pozůstalostí.

2.4 Pracovní spokojenost a pracovní zátěž

Pracovní zátěž představuje jakýkoliv stres spojený s prací, je tedy důležité dokázat oddělit práci a soukromý život.

PAULÍK (2017) popisuje různé znaky pracovní zátěže a uvádí je v následujícím pořadí: Za prvé, škodlivé pracovní prostředí, které zahrnuje vystavení různým chemickým látkám, nemocem a špatnou ergonomii. Dále uvádí, že pro nekvalitní pracovní prostředí je typické nepřiměřené tempo práce, nekreativní práce a omezená flexibilita pracovních podmínek.

Dalšími faktory jsou časté konflikty a špatná komunikace s kolegy na pracovišti, stejně jako neefektivní komunikace a špatné předávání informací, které jsou nezbytné pro rozhodování. Paulík dále zmiňuje nerealistická a příliš vysoká očekávání zaměřená na výkon, která pracovníka limitují, stejně jako přehazování odpovědnosti za vlastní práci i práci ostatních, včetně odpovědnosti za učiněné chyby a škody při rozhodování.

Mezi další znaky pracovní zátěže patří nejistota zaměstnání a obavy z budoucích vyhlídek, nedocení pracovníka a jeho práce, nemožnost karierního růstu a seberozvoje, a nucené časté dlouhé přesčasy.

K překonání pracovních obtíží je nutné spatřovat ve vykonávané práci smysl, pochopit hodnoty organizace a najít soulad mezi nimi a hodnotami vlastními, pochopit obsah práce a být za ni odpovědný. Pracovníci, kteří nacházejí smysl ve své práci, mají větší motivaci zvládat zátěž, jsou odolnější psychicky i fyzicky, prožívají vyšší úroveň štěstí i mimo práci, jsou více produktivní, odolní vůči depresím a celkově více pracovníě spokojeni (Paulík, 2017).

Pracovní spokojenosti se z různých úhlů pohledu se věnuje mnoho autorů. IVANOVÁ A VÉVODA (2013) uvádějí tyto možné definice:

- Spokojenost souvisí s emocemi pracovníka, tedy jak se cítí ve své práci, co prožívá, jestli radost, nebo naopak stres, např. když má pracovník radost z dobře odvedené práce, či když se cítí ve stresu kvůli blížícímu se projektu.
- Spokojenost doprovází vzájemně spjaté role, může se vázat nejen na pracovní život, ale i osobní, např. když je pracovník spokojen v práci, může se to odrazit i na jeho postoji k vnímání sebe sama, životu.
- Vyjádření spokojenosti závisí na naplnění očekávání vůči práci, pracovním podmínkám, kolektivu. Je to rozdíl mezi očekávání a reálným získáním, např. nedostatek možností karierního postupu vyvolá nespokojenost.
- Spokojenost lze vyjádřit jako výsledek cyklu chování, tedy jestli se výsledky práce shodují s vlastními potřebami, stanovenými cíli, např. pokud zaměstnanec dosáhne úspěchu, který je v souladu s jeho hodnotami.
- Spokojenost pomáhá ovlivňovat, řídit a kontrolovat chování pracovníků v organizaci, např. pokud daná práce nesplňuje očekávání, nenaplnuje potřeby pracovníka, může to být signál pro změnu chování nebo hledání jiného místa.
- Pracovní spokojenost vyjadřuje to, jak pracovník sám vnímá svou práci, jak ji hodnotí, jestli pozitivně nebo negativně. Například, když pracovníka jeho práce naplňuje, má z ní radost, vychází se všemi v kolektivu dobře, úkoly ho baví, tak by měl mít vysokou pracovní spokojenost.
- Pracovní spokojenost je buď motivací pro pracovníka, pohonem, který ho žene v před a podporuje v práci, nebo naopak omezující překážka, která ho brzdí. Například pracovník, který je spokojen se svou prací, je mnohem výkonnější než zaměstnanec, který je nespokojen.

- Spokojenost souvisí s pracovní politikou organizace, zaměstnance ovlivňují benefity, programy a postupy, které jsou nabízeny. Například, spokojenější pracovníci, jsou v organizaci, kde nechybí rozvojové programy, různé bonusy, kariérní příležitosti či podpora.
- Můžeme rozlišit spokojenost/nespokojenost s prací, tato definice se zaměřuje na to, jak pracovník vnímá své pracovní úkoly, povinnosti a další činnosti související s jeho místem. Příklad: ačkoliv pracovník není spokojený celkově s prostředím nebo kolektivem, může být spokojený s prací, kterou vykonává, příslušnými úkoly a uplatněním.
- Spokojenost v práci jako pojem zahrnuje osobnost pracovníka, jeho přístup k práci, žebříček hodnot, vztahy s kolektivem na pracovišti, klima v práci, sebevzdělávání a další faktory, které ovlivňují jeho pracovní život. Pracovník například je v práci spokojen, když cítí, že má příjemné kolegy a dobré pracovní podmínky.
- Jednotlivá pracovní spokojenost zkoumá vztah ke konkrétním činnostem, ostatním pracovníkům. Například, když je pracovník spokojen s týmem, se kterým spolupracuje na konkrétním zadání.
- Celková pracovní spokojenost se jednoduše zaměřuje na všeobecný vztah k pracovnímu životu a práci celkově. Například pracovník je celkově spokojený s vykonávanou prací, má pozitivní vztah k pracovnímu prostředí, organizaci a kolegům.
- Pracovní spokojenost orientovaná na budoucnost zahrnuje očekávání v práci, budoucí plány, úkoly a možnosti. Pracovníka například motivuje představa, že jeho současná práce přispívá ke kariérnímu postupu a rozvoji, proto je současně spokojený.
- Spokojenost orientovaná na minulost se zabývá zpětným hodnocením minulých pracovních zkušeností, činností. Pracovník například vnímá práci pozitivně a je spokojený na základě předešlých úspěchů, ocenění.
- Pracovní spokojenost může být orientovaná na potřeby zaměstnance, jeho osobní (vnitřní) potřeby jako sebeaktualizaci, seberozvoj. Například, ke spokojenosti v práci přispívají úkoly, které umožňují rozvoj kompetencí, vlastní osoby apod.
- Spokojenost orientovaná na potřeby poskytované pracovním prostředím se zaměřuje na okolní (vnější) faktory, jako jsou pracovní benefity, mzda, prostředí a klima. Pracovník je například spokojen zejména na základě odměn či příležitostí, které s prací souvisí.
- Nakonec můžeme rozlišit, zda je pracovní spokojenost chápána jako dlouhodobý jev nebo jev krátkodobý, jak to souvisí s fluktuací, dynamikou pracovního prostředí

a ovlivňuje pracovníkovu spokojenost v časovém horizontu. Zaměstnanec se například může cítit pouze momentálně spokojený, jelikož úspěšně dokončil náročný projekt, nebo je spokojený díky dlouhodobě přátelskému kolektivu.

Pracovní spokojenost v sociálních službách byla zkoumána v Itálii autory BORZAGA A TORTIA (2006). V rámci jejich kvantitativní studie respondenti pracující ve státních sociálních službách hodnotili svůj vztah k práci. Uvedli průměrnou hodnotu 5,5 na škále od 1 (minimum shody) do 7 (maximum shody), což naznačuje, že z vnitřního hlediska vnímají svoji práci jako příležitost pro sebenaplnění. O něco nižší hodnotu 4,3 uvedli průměrně zaměstnanci, kteří vnímají svoji práci jako příspěvek společnosti. Dále na škále uvedli v průměru hodnotu 5,6 jako výsledek toho, že svou práci považují za povinnost, zatímco jako koníček ji hodnotili průměrně pouze na 2,1. Z ekonomického hlediska průměrně nejvíce vnímali práci jako možnost vydělat si na živobytí (hodnota 5,7), a nejméně jako příležitost vydělat si co nejvíce peněz (2,8). V otázce budování vztahů na pracovišti uvedli zaměstnanci průměrnou hodnotu 4,9, což poukazuje na možnost budovat nové vztahy a přátelství. V hledisku výběru organizace byla na škále nejvíce vykazována odpověď 5,3, což odráží volbu na základě osobního zájmu o daný sektor. Další zkoumané aspekty zahrnovaly spokojenost s ekonomickými faktory práce, kde průměrně nejvíce byla hodnocena mzda (4,02), méně pak možnost povýšení (2,47). Celková spokojenost s prací byla hodnocena průměrem 4,99.

Výzkumem pracovní spokojenosti se zabývají i IVANOVÁ & VÉVODA (2013), kteří uvádí iránský výzkum, jenž zjistil vztah mezi věrností organizace a pracovní spokojeností, a sice že čím více jsou zaměstnanci v práci spokojeni, tím více jsou organizaci věrni, což vede k menší fluktuaci. Z dalšího výzkumu, provedeného ve zdravotnickém zařízení, vyplynulo, že ke spokojenosti nejvíce přispívají faktory jako pracovní prostředí, plat, smysl práce, vztahy na pracovišti, profesionalita a rovný přístup. Dále byl prokázán pozitivní vliv vzdělanosti, kdy lidé s vyšším vzděláním byli s prací více spokojeni.

Shrnutí:

Druhá kapitola je vzhledem do profese sociálního pracovníka. Charakterizovali jsme legislativní ukotvení, jímž se sociální pracovníci řídí, definovali jsme fenomén pracovní spokojenosti, což je jev úzce spjatý s pracovní motivací, a to v rámci jakékoli organizace a na jakékoli pozici. Proto jsme se zaměřili na různé pohledy na pracovní spokojenost a s ní související aspekty, praktické výzkumy a pracovní zátěž, která může mít vliv na celkovou úroveň pracovní spokojenosti.

3 DOMOV PRO SENIORY

V závěrečné části teoretické sekce práce se věnujeme problematice domovů pro seniory, v nichž sociální pracovníci vykonávají svou profesionální činnost. Problematika je pevně ukotvena v legislativním rámci, který jsme již částečně představili v předešlých částech, proto se podrobněji zaměříme na uvedení jednotlivých standardů kvality sociálních služeb a přímo související profesní etiky sociálního pracovníka. Kapitola definuje také témata spojená se stárnutím, seniorstvím a definicí domovů pro seniory. Analyzujeme nejen samotné domovy pro seniory, ale také aspekty, které s nimi přímo souvisejí. Zvláštní pozornost věnujeme i takzvaným domovům se zvláštním režimem, které představují blízkou alternativu k tradičním domovům pro seniory. Tato zařízení často fungují jako součást komplexní péče pro seniory a mají specifický režim poskytování služeb. V neposlední řadě se seznámíme s výčtem domovů pro seniory v Jihomoravském kraji.

3.1 Cílová skupina domova pro seniory

Seniory, jako osoby, pro které jsou domovy určeny, je možné definovat z lékařského hlediska jako osoby starší 75 let, z demografického hlediska jsou to osoby, které dosáhnou důchodového věku a odchází do penze, což je po posunutí hranice důchodového věku nyní 65 let. Z biologického pohledu se pak jedná o osoby ve věku mezi 60–75 lety, kdy probíhá biologické stárnutí. Samotný pojem senior není právně zcela jednoznačně vymezen. Pro účely sociálních služeb lze používat označení jako uživatel starobního důchodu, občan starší 70 let. S cílovou skupinou domova pro seniory souvisí stáří a stárnutí. Stárnutí je přirozený biologický proces, který čeká každého člověka, ale probíhá odlišně. Někomu může být 70 let a vypadá na 50 let, jiní zase ve 40 letech vypadají mnohem starší kvůli nezdravému životnímu stylu. Na procesu stárnutí se podílí psychika, genetika, nemoci, způsob života a dalších mnoho faktorů. Stáří je poslední etapou stárnutí a podle Světové zdravotnické organizace ho můžeme rozdělovat na ranné stáří, které je zhruba od 60 let, vlastní stáří, které je od 75 let, a dlouhověkost, které začíná od 90 let. Také můžeme rozlišit biologické stáří, které se vyznačuje vzhledem, životosprávou či nemocemi. Dále rozlišujeme sociální stáří, které souvisí s odchodem do důchodu, a kalendářní stáří, které se odvíjí od skutečného věku, resp. data narození. Mezi znaky stáří můžeme zahrnout fyzický vzhled jedince, častou únavu, pohybová omezení, řídnutí vlasů, horšící se zrak či začátek sklerózy (Mlýnková, 2011).

Pojem domov pro seniory se objevuje díky přijetí zákona o sociálních službách z roku 2006. MPSV (2020) ve svém výpisu druhů sociálních služeb uvádí, že domovy pro seniory jsou

dlouhodobé pobytové služby, určené pro osoby se sníženou soběstačností způsobenou vysokým věkem. Služba uživatelům nabízí mimo ubytování a stravy i pomoc s běžnými denními činnostmi, hygienou, sociálním poradenstvím, sociálně aktivizačními činnostmi, uplatňováním práv a udržováním sociálních kontaktů, zejména s rodinou.

MATOUŠEK A KOL. (2013) dále uvádí, že domovy jsou alternativní možností bydlení pro starší osoby, které z různých příčin již nemohou žít ve svém přirozeném prostředí, a proto je pro ně vhodná tato alternativa v podobě tohoto bydlení, kde mohou, mimo jiné, být se svými vrstevníky. Domovy tedy rozhodně nejsou určeny pro vitální, zdravé a zcela soběstačné seniory.

Důvody, proč lidé volí služby domovů pro seniory a proč do nich odcházejí, bývají zpravidla spojeny s jejich současnou životní situací. Mezi tyto důvody patří nekvalitní bydlení, které neodpovídá jejich zdravotním potřebám – například absence bezbariérového přístupu nebo výtahu. Dalšími faktory jsou vysoký věk, strach z budoucnosti, pocit osamělosti nebo náhlé zhoršení zdravotního stavu, jako jsou časté pády, poruchy hybnosti a omezené kognitivní funkce. Často také rozhodnutí o přestěhování do domova pro seniory motivují vyšší nároky na péči, které již nemohou být samostatně nebo rodinou zajištěny.

Uživatelé zpravidla bydlí v jednolůžkovém, nebo dvojlůžkovém pokoji (např. i manželské páry), kdy každý pokoj má své hygienické zázemí. O potřeby uživatelů se stará odborně kvalifikovaný personál složený z pracovníků v sociálních službách, kteří vykonávají přímou obslužnou péči, sociální pracovníci, zdravotníci, ergoterapeuti a fyzioterapeuti, případně další pracovníci. Všichni zaměstnanci přispívají k tomu, aby uživatelé služby mohli vést život co nejvíce podobný jejich původnímu životu doma, rozvíjet se, zdravě se hýbat, zachovat získané schopnosti a dovednosti a zároveň naplňovat všechny své potřeby a přání. Kvalitní domov pro seniory je schopen zajistit i náročnější zdravotní péči, případně péči paliativní. Tím se stává důležitým kritériem při rozhodování o umístění seniora, kdy usilujeme o zachování jeho zdraví a důstojnosti, neboť právě domovy jsou přívětivější možností než zdravotnická zařízení pro dlouhodobě nemocné.

Služba je zpoplatněna, výše úhrady je daná zákonem, který určuje maximální poplatek za den pobytu a celodenní stravu, částka se každý rok mění. Uživatelé službu nejčastěji hradí ze svého starobního důchodu, přiznaný příspěvek na péči automaticky připadá službě, jelikož ta o uživatele pečuje. ČASOPIS SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK (2023) uvádí i další příjmy, z nichž uživatelé pobyt v domově financují, a to příjmy z pronájmu nemovitostí, úroky, výnosy z vkladních knížek, z penzijního připojištění, výnosy z poskytnutých půjček, převodu věcí, výsluhy vojáků a bezpečnostních složek, jiné dávky nemocenského a důchodového pojištění.

Na druhou stranu k financování domova se v současné době uplatňuje tzv. vícedrožové financování. PIKOLA A ŘÍHA (2010) mezi příjmy řadí dotace od státu, příjmy z veřejného rozpočtu, kam se řadí zmíněný příspěvek na péči, ale i dary či platby od pojišťoven a v neposlední řadě finance od samotných uživatelů. Na financování běžných výdajů se ze svých rozpočtů podílejí také kraje a obce.

Provozovatelé domova musí splnit podmínky podle zákona, mezi které patří písemná žádost, čistý výpis z evidence Rejstříku trestů, zajištění materiálních, hygienických, technických podmínek. O registraci následně rozhodne příslušný krajský úřad. Na základě rozhodnutí o registraci se stanoví cílová skupina sociální služby, kapacita zařízení, druh poskytované služby, název a místo poskytování služby. Zřizovatelem domovů mohou být obce či kraje, nestátní neziskové organizace, církve nebo soukromé firmy.

Moderní přístup k péči se dnes více zaměřuje na kvalitu než na kvantitu. I když stále vznikají nové domovy pro seniory, počet lůžek se zvyšuje pouze mírně. Důvodem je snaha o budování menších zařízení s menší kapacitou, což má za cíl zvýšit kvalitu poskytované péče. Tím se domovy stávají zařízeními s jasně vymezenými cíli, posláním, řádem, organizační strukturou a povinnostmi (Matoušek et al., 2013). Povinnosti poskytovatelů sociálních služeb celkově vychází ze zákona o sociálních službách a souvisí se standardy kvality. Podle PIKOLY A ŘÍHY (2010) je v rámci standardů nutné: vést aktuální evidenci zájemců o službu; informovat žadatele o všech právech a povinnostech, které z toho vyplývají; vytvářet individuální plán, stanovit cíle na základě osobních potřeb a schopností; stanovit vnitřní řád a pravidla srozumitelně pro všechny uživatele, s informacemi o možnostech podávání stížností a možnostech uplatňování práv a oprávněných zájmů; transparentně poskytovat informace o dané službě, o jejím druhu, rozsahu, cílové skupině apod.; vytvářet odpovídající podmínky, které naplňují všechna práva; uzavřít písemně smlouvu o poskytování služby. V rámci přijímání uživatele do služby vypracuje sociální pracovník smlouvu, kterou uživatel (žadatel) podepíše. Smlouvu podepisuje samotný uživatel, je-li způsobilý k právním úkonům.

Domovy se zvláštním režimem fungují na téměř stejném principu jako domovy pro seniory. MPSV (2020) uvádí, že zařízení je také pobytové, ale cílovou skupinou jsou osoby se sníženou soběstačností z důvodu závislosti na návykových látkách, chronického dlouhodobého onemocnění či různého typu demence. Zařízení je přizpůsobeno individuálním potřebám uživatelů. Tuto definici uvádí ve své publikaci i KACZOR (2015), podle kterého je služba oproti klasickým domovům vhodná spíše pro uživatele drogově závislé, kteří díky specifické péči, obsáhlému a komplexnímu režimu či sociálně-aktivizačním činnostem dostávají šanci na

určitý návrat k běžnému životu a zbavení se závislosti. Autor dále jmenuje i poskytované činnosti, které jsou ale identické s činnostmi v domovech pro seniory.

Samotný odchod seniora do zařízení sebou nese řadu změn a rizik. Senior si musí zvyknout na nové místo – domov, adaptovat na se nové prostředí a lidi kolem sebe, také je ohrožen depresemi z nové změny či kvůli izolaci od své rodiny a přátel tzv. sociální smrtí, kdy zcela postrádá sociální vtahy a kontakty (Matoušek et al., 2013). Každého seniora čekají změny biologické, psychické a sociální. Tělesné neboli biologické změny se týkají zejména kůže, která začíná být suchá, vrásčitá a mohou se na ní objevovat tzv. stařecké skvrny. Často dochází k úbytku váhy, snížení postavy, ochabování svalstva, řidnutí kostí, bolestivosti kloubů. Dále klesá kapacita srdce, s tím souvisí vysoký tlak, objevuje se zadýchávání, snižuje se psychomotorické tempo i výkonnost smyslových orgánů. K psychickým změnám dochází individuálně, ale obecně se zhoršují poznávací funkce jako paměť a pozornost. Sociální změny souvisí s odchodem do důchodu, kdy se role ekonomicky aktivního občana proměňuje v roli důchodce. Může klesat seniorova autorita a zhoršovat se jeho ekonomická situace, což může vést k omezení jeho dosavadního životního standardu (Mlýnková, 2011).

3.2 Multidisciplinární tým

Multidisciplinární tým je důležitý v odborné práci, protože každý má své vlastní kompetence, odbornost, specializaci. Součástí multidisciplinárního týmu mohou být různí odborníci. Díky takovému týmu lze využít různé profesní znalosti a přístupy jeho členů, a zejména naplnit jeden z principů sociální práce, jímž je individuální přístup k uživateli.

K vybudování týmu musíme učinit několik kroků. Nejdříve dojde k zmapování a popsání problémů, na které se mají členové zaměřit. Následuje sběr a zpracování potřebných dat a informací. Poté je na řadě naplánování setkání se zástupci přidružených institucí a zařízení. Následuje jmenování malé pracovní a řídicí skupiny. Posledním krokem je seznámení členů týmu, školení, identifikace společných cílů a nedostatků v týmu, a stanovení vize. Multidisciplinární práci může usnadnit jasné vymezení rolí, povinností a hranic rolí. Důležitá je také touha společně kooperovat, důvěra a respekt mezi členy týmu, pochopení různorodosti, různých názorů a pohledů. Fungující a kvalitní komunikace, která zahrnuje výměnu informací na základě domluveného systému, je klíčová. Schopnost pochopení sebe sama a sebereflexe také přispívá k efektivitě týmové práce. Naopak, nejasné role, dopady mocenských bojů, nejasné odborné a abstraktní pojmy mohou vést k nedorozuměním, mezioborovým neshodám a rozdílným profesním hodnotám, což může zhoršit atmosféru v týmu a vyvolat konflikty. Nedostatek podpory může tyto problémy ještě prohloubit (Kodymová, 2015).

V sociálních službách takové týmy vznikají zejména pro řešení složitých situací a interdisciplinárních úkolů, na které nestačí samotný sociální pracovník, a také pro naplňování potřeb uživatelů. Při sestavování týmu je nutné myslet na to, že ačkoliv existuje řada odborníků ve své profesi, tak jejich sociální kompetence, komunikace a ochota spolupracovat mohou být mizivé. Proto je důležitý společný zájem, se kterým se všichni členové identifikují a chtějí jej naplnit. Očekávané kompetence jsou komunikativnost a spolupráce, schopnost vyřešit komplikace, samostatnost, odpovědnost, výkonnost, schopnost samostatně uvažovat, rozvíjet se a kriticky myslet (Tajanovská, 2015).

MATOUŠKOVÁ, VRABCOVÁ (2015) uvádějí, že pro vhodné fungování je nutné určit cíl týmu, jeho poslání a kritéria hodnocení, vůdce týmu, členy, délku trvání, aktivity, vazby na jiné týmy či útvary, podmínky pro informační a znalostní podporu práce, garanta týmu, systém kontroly, kompetence, odpovědnost a organizační kulturu týmu. Většina multidisciplinárních týmů přezkoumává jak úspěšné případy, u kterých se intervence vydařila, tak případy neúspěšné, kde selhala, přičemž cíle zde je eliminovat možné chyby. Sociální pracovník plní roli organizátora, metodika, kreativce, odborníka a facilitátora (Holub, 2015). Mezi jednotlivými musí být dobře nastavena komunikace.

3.3 Standardy kvality sociálních služeb

Aby sociální služby byly poskytovány na profesionální úrovni, je nutné stanovit kontrolní nástroj a stanovit standardy. Tyto standardy vydalo Ministerstvo práce a sociálních věcí a podle KVĚTENSKÉ (2006) vznikly s cílem prevence sociální exkluze, ochrany před nekvalitními službami a pro podporu života v přirozeném sociálním prostředí. K tomu HRADECKÝ (2006) dodává, že standardy slouží k ochraně lidských práv uživatelů sociálních služeb, protože jsou závislé na poskytovateli služby a jejich pracovnících. Jsou nutné také proto, že poptávka po službách výrazně převyšuje nabídku.

Standardy kvality jsou i souborem kritérií, určitých norem, které má povinnost každá sociální služba dodržovat. Lze je rozdělit na tři skupiny, které popisuje MALÍKOVÁ (2020), a to na procedurální, personální a provozní standardy. Procedurální standardy nastavují rámec pro sociální služby, poskytují přesný návod, definují, co musí být pro poskytování služby uživatelům zajištěno. **Personální standardy** se zabývají podmínkami pro zaměstnance a personálním zajištěním. **Provozní standardy** uvádí podmínky pro poskytování a rozvoj kvality služeb. Každý standard má daná kritéria – zásadní a další neboli doplňková, a lze je rozdělit na povinná (zásadní), která musí být splněna vždy a nepovinná (další). K **procedurálním standardům** patří celkem osm standardů.

1. **Cíle a způsoby poskytování služeb** – všechny osoby v tíživé sociální situaci mají právo využít libovolné sociální služby. Poskytovatel musí jasně uvádět zaměření služby, včetně svých cílů a poslání.
2. **Ochrana práv uživatelů** – uživatelé mají nárok na soukromí, ochranu osobních údajů a ochranu před jejich zneužíváním.
3. **Jednání se zájemcem o službu** – potenciální zájemci musí být informováni o všech smluvních podmínkách a dalších relevantních informacích.
4. **Dohoda o poskytování služby** – uživatelům musí být poskytnuty všechny služby uvedené ve smlouvě.
5. **Plánování a průběh služby** – každý poskytovatel má povinnost individuálně plánovat a poskytovat vhodnou péči.
6. **Dokumentace o poskytování sociální služby** – dokumentace musí být pečlivě zpracována a uchována, přičemž jsou přesně uvedeny povinnosti zacházení s dokumentací.
7. **Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociálních služeb** – na základě vnitřní normy si může každý uživatel stěžovat, pokud je se službou nespokojen.
8. **Návaznost poskytované sociální služby na další zdroje** – služba podporuje uživatele ve využívání služeb v okolí a udržování kontaktu se společenským prostředím.

Podle závěru z výzkumu HUBÍKOVÉ, HAVLÍKOVÉ, TRBOLY & MUSILA (2021) jsou právě standardy v praxi důležité pro usměrňování a zdokonalování sociální práce v sociálních službách, i když na ně každý nahlíží jinak. Z přínosů byla často zmiňována opora, například při definování cílů, zlepšování efektivity, kontrole a dodržování vnitřních norem. Na druhou stranu k problematickým stránkám patří například nedostatek inovací, kdy se služby příliš soustředí na plnění standardů a zanedbávají nové a lepší způsoby poskytování služeb, dále také individuální plánování, které by nemělo být pouze v gesci sociálního pracovníka.

Ke standardům kvality patří i etika a etický přístup k uživateli, což je nedílná součást práce každého sociálního pracovníka, neboť sociální práce nemůže existovat bez etických principů a zásad. Jak uvádí i MALÍKOVÁ (2020), sociální služby musí vycházet nejen z právních předpisů, ale i z etických. K základním zásadám podle ní patří respekt a úcta vůči uživatelům v nepříjemné situaci, nezneužívání moci, nezlehčování problémů, poskytování informací o službě či možnostech řešení, upřímné a dezinformacemi nezátížení jednání. Bez vnucování názorů a nekriticky poskytujeme vhodnou pomoc s ohledem na situaci. MÜHLPACHR (2004) zdůrazňuje několik klíčových etických aspektů ve vztahu k uživatelům sociálních služeb. Jako první uvádí respektování rozhodování uživatelů, přičemž zdůrazňuje,

že nikoho nelze do služby či aktivity nutit. Každý má možnost volby a pracovníci by neměli jednat za uživatele, ale měli by aktivně podporovat jejich právo rozhodovat se samostatně. Druhým důležitým aspektem je zachování mlčenlivosti, což znamená uvědomění si důvěry, kterou uživatelé vkládají do pracovníků sociálních služeb. Dále sem patří zachovávání profesionality pracovníka, maximální využívání jeho schopností, dovedností a vědomostí, nepřekračování hranice působnosti, zaměření se na uživatele individuálně, multikulturní a interkulturní inteligence a sebereflexe.

3.4 Domovy pro seniory v Jihomoravském kraji

V Jihomoravském kraji se nachází celkem 43 zařízení, která spadají pod Ministerstvo práce a sociálních věcí a jsou v registru poskytovatelů služeb zaevidovány jako domovy pro seniory.

Pro ucelený a přehledný pohled jednotlivé instituce rozdělíme dle okresů Jihomoravského kraje.

Okres Brno-město

1. Domov pro seniory Holásecká, příspěvková organizace
2. Dům Naděje Brno – Bohunice
3. Domov pro seniory Mikuláškovo nám., příspěvková organizace
4. Domov pro seniory Koniklecová, příspěvková organizace
5. Domov pro seniory Foltýnova, příspěvková organizace
6. Domov Slunce
7. Domov Norbertinum
8. Domov pro seniory Věstonická, příspěvková organizace
9. Dům důstojného stáří
10. Domov pro seniory Tábor
11. Domov pro seniory Vychodilova, příspěvková organizace
12. Domov pro seniory Kociánka, příspěvková organizace
13. Domov pro seniory Okružní, příspěvková organizace
14. Domov pro seniory Podpěrova, příspěvková organizace
15. Sanatorium Vránova
16. Dům Naděje Brno – Řečkovice



Obrázek 2 Mapa domovů pro seniory okres Brno-město
 Zdroj: vlastní

Okres Brno-venkov

1. Domov Matky Rosy
2. Senecura Seniorcentrum Modřice
3. Domov pro seniory Sokolnice, příspěvková organizace
4. Domov sv. Alžběty
5. Domov pro seniory Předklášteří, příspěvková organizace



Obrázek 3 Mapa domovů pro seniory okres Brno-venkov
Zdroj: vlastní

Okres Blansko

1. Domov SANTINI Křtiny
2. SENIOR centrum Blansko, příspěvková organizace
3. Domov pro seniory Černá Hora, příspěvková organizace
4. Domov pro seniory Boskovice
5. Centrum sociálních služeb města Letovice, příspěvková organizace



Obrázek 4 Mapa domovů pro seniory okres Blansko
(Zdroj: vlastní)

Okres Břeclav

1. G-centrum Mikulov, příspěvková organizace
2. Domov pro seniory Valtice
3. Domov seniorů Břeclav, příspěvková organizace
4. Domov pro seniory Velké Bílovice



Obrázek 5 Mapa domovů pro seniory okres Břeclav
Zdroj: vlastní

Okres Hodonín

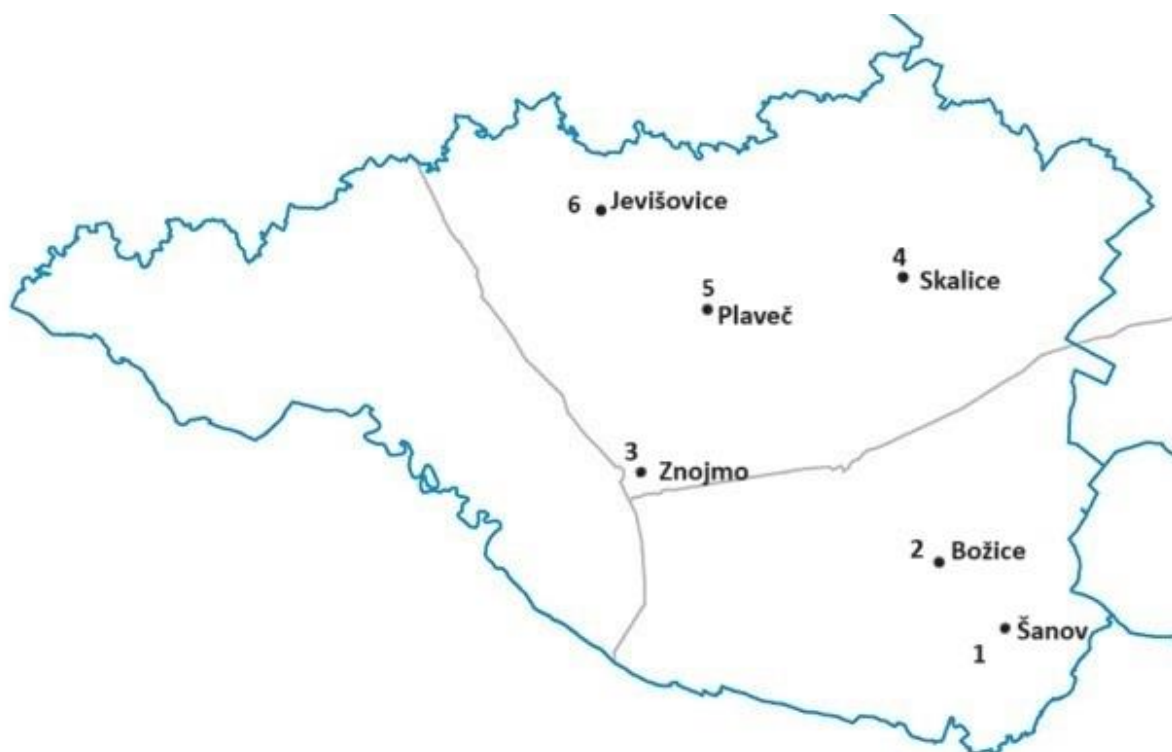
1. Domov pro seniory Bažantnice, příspěvková organizace
2. Domov pro seniory Strážnice, příspěvková organizace
3. Centrum služeb pro seniory Kyjov, příspěvková organizace
4. Charitní dům pokojného stáří



Obrázek 6 Mapa domovů pro seniory okres Hodonín
Zdroj: vlastní

Okres Znojmo

1. SeneCura SeniorCentru Šanov
2. Domov Božice, příspěvková organizace
3. Domov pro seniory Znojmo
4. Domov pro seniory Skalice, příspěvková organizace
5. Domov pro seniory Plaveč, příspěvková organizace
6. Domov pro seniory Jevišovice, příspěvková organizace



Obrázek 7 Mapa domovů pro seniory okres Znojmo
Zdroj: vlastní

Okres Vyškov

1. Habrovanský zámek, příspěvková organizace
2. Domov pro seniory Brňany
3. Domov u zámku, z. s.



Obrázek 8 Mapa domovů pro seniory okres Vyškov
(Zdroj: vlastní)

Z jednotlivých map vyplývá, že silnou stránkou kraje je větší množství zařízení poskytujících komplexní péči o seniory, v každém okrese jsou nejméně 3 domovy pro seniory. Statutární město Brno je zřizovatelem několika domovů pro seniory, což umožňuje úzkou spolupráci a koordinaci. Za slabší stránku lze považovat nerovnoměrné rozložení domovů zejména v části Brno-střed, kde v některých městských částech není domov žádný, zatímco v jiné je více než jeden, což může potřebným omezovat přístup k pomoci. Za velkou příležitost do budoucna lze určitě považovat značné rozšíření služeb a tím zvýšení kapacity. Hrozbou se jeví zvyšující se počet starších obyvatel a tím související rostoucí tlak na jednotlivá zařízení, která nedokáží uspokojit poptávku po svých poptávku.

Tabulka 3 SWOT analýza domovů pro seniory v Jihomoravském kraji

Silné stránky	Slabé stránky
Větší počet domovů pro seniory v celém kraji	Nerovnoměrné rozložení DPS
Domov v každém z okresu	Některé Brněnské městské části bez DPS
Zřizuje i Statutární město Brno	
Příležitosti	Hrozby
Rozšíření sítě DPS	Zvyšující se počet obyvatel seniorského věku
Navýšení kapacit DPS	Dosavadní DPS nemohou pokrýt poptávku

Zdroj: vlastní

Shrnutí

Definovali jsme domovy pro seniory a cílovou skupinu domovů, tedy seniory, jejich osobnost, související aspekty stáří a stárnutí. Také jsme se seznámili s domovem se zvláštním režimem, ve kterém sociální pracovníci vykonávají svou práci. Uvedli jsme související legislativu, jež je základem nejen pro domov pro seniory, a to standardy kvality sociálních služeb. V neposlední řadě jsme se seznámili s výčtem domovů pro seniory, které se nachází v Jihomoravském kraji, a ukázali na jednotlivých mapách.

4 ZHODNOCENÍ AKTUÁLNÍHO STAVU ZKOUMANÉ PROBLEMATIKY

Před zahájením empirické části a samotného výzkumu diplomové práce je důležité zmínit dosavadní výzkumy a projekty tematicky související s problematikou, a to jak zahraniční, tak domácí.

Zahraniční výzkumnou prací s podobně zvoleným tématem je již zmíněný italský projekt od dvojice autorů BORZAGA & TORTIA (2006), který se zaměřuje na pracovní motivaci, pracovní spokojenost a zaměstnaneckou věrnost ve státních a neziskových sociálních službách. Projekt byl realizován pomocí dotazníků v celkově 228 organizacích, které dohromady měly 2066 zaměstnanců. Zjištěné výsledky jsou uvedeny v předchozí kapitole.

Další zahraniční výzkumné šetření na podobné téma je uvedeno v anglickém časopise JOURNAL OF SOCIAL WORK (2012), kde autoři článku zkoumají motivaci studentů k absolvování kurzu pro práci na pozici sociálního pracovníka. Uvádějí, že zjistit důvody pro zvolení práce sociálního pracovníka může být důležité pro ovlivnění kvality této profese. Výzkum probíhal po dobu 3 let pomocí kvantitativní metody, kdy respondenty byli studenti, kteří vyplňovali online dotazníky na začátku a na konci svého studia. Každý rok vyplnilo dotazník celkem 122 studentů. Z výsledků vyplynulo, že motivaci zejména dominovaly důvody spojené s altruismem a altruistickými impulsy, představy o každodenní náplni práce sociálního pracovníka a také výhledové možnosti kariérního postupu. Důležitou roli v motivaci hrály také předchozí pracovní zkušenosti.

Tuzemský výzkum s podobným zaměřením, který jsem již představila v této práci, byl proveden autory IVANOVÁ A VÉVODA (2013) a soustředil se na motivaci v oblasti zdravotnictví. Autoři detailně popisují terénní šetření, které proběhlo v České republice v roce 2011 a zahrnovalo rozhovory se 1992 sestrami. Z výsledků tohoto výzkumu vyplývá několik zajímavých poznatků. Sestry identifikovaly mzdu jako nejdůležitější satisfaktor, což naznačuje, že finanční ohodnocení má významný vliv na jejich pracovní motivaci. Na druhém místě se umístila péče o pacienta, což svědčí o významu lidského faktoru v péči o klienta, který je klíčový v pečujících profesích. Na třetím místě byla jistota pracovního místa, což zdůrazňuje důležitost pracovní stability pro jakékoliv pracovníky. Naopak sociální výhody byly označeny za nejméně důležité. Tento výzkum umožňuje lépe porozumět faktorům, které ovlivňují motivaci pečujících pracovníků a poskytuje užitečné perspektivy pro zkoumání této problematiky u sociálních pracovníků.

Tematicky velice podobný výzkum uvádí ve své diplomové práci ŠANTAVÁ (2017). Uvedená studie se obecně zaměřuje na faktory motivující sociální pracovníky k výkonu jejich profese. Výzkum byl proveden kvalitativní metodou, při které byla data shromážděna prostřednictvím rozhovorů. Šantavá vybrala 6 respondentů, kteří pracují na pozicích sociálních pracovníků. Následně analyzovala a interpretovala získaná data. Z výsledků šetření vyplynulo několik klíčových motivujících faktorů pro volbu profese sociálního pracovníka. Nejčastějším důvodem, proč se jednotlivci rozhodli pro tuto profesi, byla jejich potřeba pracovat s lidmi a poskytovat jim pomoc. Respondenti také zdůraznili příjemné pracovní prostředí, silného týmového ducha, jistotu práce a osobní zálibení v konkrétní pracovní činnosti. Výzkum rovněž odhalil, že prvotní představy o práci, sny a soulad s realitou hrají klíčovou roli v procesu rozhodování. Smysl práce, zejména v kontextu práce s lidmi a komunikace, byl také identifikován jako významný motivující faktor. Kromě toho studie zdůrazňuje vliv stanovených cílů, rozmanitosti pracovních úkolů a možností seberealizace jako dalších důležitých složek motivace sociálních pracovníků. Tyto poznatky nabízejí hlubší vhled do motivujících faktorů, které formují profesní angažovanost a výkony sociálních pracovníků.

BOČKOVÁ (2021) představuje téměř identický výzkum ve své akademické práci, která se soustředí na motivaci sociálních pracovníků působících v domovech pro seniory. V rámci výzkumné části se prostřednictvím kvalitativní metody, konkrétně polostrukturovaných rozhovorů, zaměřuje na to, jak sociální pracovníci vnímají svou pracovní motivaci. Bylo osloveno celkem osm sociálních pracovníků z domovů pro seniory, přičemž výsledky odhalily důležité faktory jejich motivace. Podle zjištění Bočkové sociálním pracovníkům nejvíce záleží na pracovním prostředí a kvalitě pracovních vztahů. Vzájemná komunikace, životní perspektiva a moudrost cílové skupiny – tedy seniorů, jsou faktory, které je nejvíce motivují při výkonu profese. Respondenti také uváděli, že by si svou práci vybrali znovu, což podtrhuje jejich pozitivní pohled na svou profesní roli. Významným motivujícím prvkem pro sociální pracovníky je rovněž mzda, přičemž považují za důležité i ocenění za odvedenou práci, např. ve formě poděkování či projeveného uznání. Dalším klíčovým motivem je možnost seberealizace a dalšího vzdělávání, což odráží potřebu růstu a profesního rozvoje. Sociální pracovníci zdůrazňují také touhu po úspěchu a hledání smyslu ve své práci jako další podstatné faktory, které je motivují k maximálnímu nasazení.

Úvodní výzkumná kapitola seznamuje s vybranými tematicky souvisejícími výzkumy projekty, které nastínily situaci v rámci aktuálně zkoumané problematiky.

5 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

V této kapitole se budeme věnovat popisu metodologie vlastního průzkumného šetření, formulování cíle průzkumného šetření, hlavní průzkumné otázky a specifických průzkumných otázek. Dále se budeme zabývat vybranou metodou průzkumného šetření, průzkumným souborem, na což naváže popis vstupu do terénu a analýza dat. Nakonec se zaměříme na hlavní výsledky průzkumného šetření. Tyto výsledky budou interpretovány a diskutovány, a na jejich základě budou předloženy závěry a doporučení pro praxi.

V kvalitativním výzkumu nejdříve vybereme téma a na jeho základě určíme základní výzkumné otázky. Otázky lze upravovat a doplňovat v průběhu výzkumu, během sběru dat či analýzy dat, proto se o kvalitativním výzkumu mluví i jako o pružném, měnícím se výzkumu. Práce výzkumníka bývá při daném typu výzkumu označována jako práce detektivní. Výzkumník aktivně vyhledává a analyzuje všechny získané informace, které přispívají k zodpovězení výzkumných otázek. V průběhu výzkumu se seznamuje s novými lidmi a pracuje v terénu, v místě dění. Sběr dat a jejich analýza probíhají v delším časovém úseku, mají dlouhodobější charakter. Lze využít metody rozhovoru, pozorování, analýzy textů a dokumentů a analýzy audio záznamu. Rozhovor bývá relativně nestrukturovaný a jeho výhodou je porozumění zkušenosti (Hendl, 2005).

Cílem našeho výzkumného šetření je získat kvalitativní metodou soubor údajů. Tato metoda je vhodnější, jelikož nám umožní zjistit pocity, dojmy a vjemy respondentů.

Jak definuje GAVORA (2010), kvalitativní výzkum bývá charakterizován delším a intenzivnějším průběhem s cíleným výběrem osob. Cílem je porozumět respondentům a událostem v jejich životě, proto je důležité navodit příjemnou atmosféru, aby se respondenti „otevřeli“ a neodpovídali na otázky pouze „ano“ či „ne“.

5.1 Cíle, otázky výzkumného šetření a výzkumný soubor

Hlavním cílem výzkumného šetření je zkoumat, co je pro sociální pracovníky motivací v jejich profesním působení v domovech pro seniory.

Cíle výzkumného šetření:

- Zjistit, jaký byl prvotní impuls pro rozhodnutí pracovat jako sociální pracovník v prostředí domova pro seniory.
- Identifikovat faktory, které sociální pracovníky nejvíce motivují k výkonu jejich povolání v těchto zařízeních.

- Zkoumat, jak zaměstnavatelé motivují své pracovníky k co nejlepšímu výkonu. Navíc, je cílem zjistit, jak střední a vysoké školy přispívají k motivaci sociálních pracovníků v oblasti práce se seniory.
- Zhodnotit úroveň spokojenosti pracovníků na jejich aktuálních pozicích.

Výzkumné otázky:

- VO1: Jaký byl prvotní impuls pro rozhodnutí pracovat jako sociální pracovník v domově pro seniory?
- VO2: Co pro sociální pracovníky představuje největší motivaci při výkonu jejich povolání?
- VO3: Jaké motivační pracovní podmínky poskytuje zaměstnavatel pro sociální pracovníky?
- VO4: Jak přispívají k motivaci školy, které pracovníci vystudují, v oblasti výkonu práce se seniory?
- VO5: Jsou pracovníci v domovech pro seniory na své aktuální pozici spokojeni?

V rámci diplomové práce má jako výzkumný soubor pro dané šetření sloužit skupina sociálních pracovníků působících v organizacích sociálních služeb, konkrétně v domovech pro seniory v Jihomoravském kraji v České republice. Výzkumné šetření probíhalo v šesti různých domovech pro seniory v měsíci březnu roku 2024. Pro výběr respondentů byla klíčová dvě kritéria – místo působení (tj. výhradně v příslušném kraji v ČR) a délka praxe na konkrétní pozici. Minimální délka praxe pro účely výzkumu byla alespoň 1 rok na pracovní pozici sociálního pracovníka v domově pro seniory. Stanovená doba zajišťuje, že respondenti budou mít dostatek zkušeností k tomu, aby zhodnotili svou práci, motivaci a celkovou dynamiku působení. Zaměstnanci byli kontaktováni především prostřednictvím telefonu nebo e-mailu. V případě souhlasu byl každý respondent obeznámen s nahráváním rozhovoru za účelem další analýzy a interpretace dat. Z deseti rozhovorů se pouze jeden konal online, ostatní proběhly prezenčně na pracovišti daného sociálního pracovníka.

Jelikož se jedná o citlivá data, je vždy nutné zohlednit právo respondentů na svobodu sdělení poznatků a na zachování soukromí a anonymity. Proto jsou respondenti označováni písmenem „S“ jako sociální pracovníci a číslicemi 1–10.

Sběr dat probíhal pomocí polostrukturovaných rozhovorů, které byly následně přepsány, kategorizovány a analyzovány. Pro zmíněné polostrukturované rozhovory bylo použito polostrukturované schéma, postavené na otevřených otázkách. Schéma rozhovoru je stanoveno

na základě sady otázek, které lze podle potřeby nebo průběhu rozhovoru měnit. Otázky byly vypracovány a upraveny na základě odborné literatury (Gavora, 2010; Hendl, 2005) a již podobně zaměřených šetření (Bočková, 2021; Šantavá, 2018).

Po sběru dat následuje analýza, která je v naší diplomové práci založena na technice zakotvené teorie, kterou popisuje STRAUSS, CORBINOVÁ (1999), technika se skládá ze tří druhů kódování – otevřeného, axiálního, selektivního.

6 VÝSLEDKY VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

6.1 Otevřené kódování

Nejdříve analyzujeme data pomocí otevřeného kódování. Základním postupem je, jak uvádí již zmínění autoři STRAUSS, CORBINOVÁ (1999), porovnání a kladení otázek. Začínáme rozbořem vět, odstavců a přidělením jmen, názvů, které reprezentují daný jev, myšlenku nebo událost. Postupně porovnáváme událost s událostí, jev s jevem, a podobným dáváme stejná jména. Záznamy jsou uvedeny do přehledných tabulek s interpretacemi.

Tabulka 4 Osobnost respondenta

Kategorie č. 1: Osobnost respondenta			
Respondent	Pracovní zařazení	Vzdělání	Délka výkonu práce
S1	Sociální pracovník	Vysokoškolské magisterské v oboru Sociální práce	15 let
S2	Sociální pracovník se zaměřením na příjem žádosti a uzavírání smluv o poskytování sociální služby	Vyšší odborné v oboru Sociální práce	1,5 roku
S3	Sociální pracovník s určitým přiděleným úsekem	Vysokoškolské bakalářské v oboru Sociální pedagogika	19 let
S4	Sociální pracovník s určitým přiděleným úsekem	Vyšší odborné v oboru Sociální práce	4 roky
S5	Sociální pracovník pro oddělení se zvláštním režimem a tvorba kulturního programu pro klienty	Vysokoškolské bakalářské v oboru Sociální pedagogika	28 let
S6	Sociální pracovník, metodik, vedoucí aktivizačních pracovníků	Vysokoškolské magisterské v oboru Sociální pedagogika	2 roky
S7	Sociální pracovník a vedoucí sociální pracovník	Vysokoškolské bakalářské v oboru Sociální práce	28 let
S8	Sociální pracovník	Vysokoškolské magisterské v oboru Sociální práce, sociální politika a sociologie	14 let
S9	Sociální pracovník	Vysokoškolské bakalářské v oboru Sociální pedagogika	17 let
S10	Sociální pracovník a vedoucí sociálního úseku	Vyšší odborné v oboru Sociální práce	3 roky

Zdroj: vlastní

Při zjišťování osobnostních charakteristik respondentů nás zajímala konkrétní pozice sociálních pracovníků, jejich nejvyšší dosažené vzdělání a délka výkonu práce.

V menších domovech byly sociální pracovnice bez specifického zaměření činnosti, oproti tomu ve větších domovech měly třeba přidělený úsek nebo se věnovaly konkrétní činnosti. Respondentka S5 ke své pozici uvádí: *„Já jsem sociální pracovnice, máme to tady rozdělené na oddělení se zvláštním režimem a na oddělení pro seniory. Takže my máme s kolegyní mojí oddělení se zvláštním režimem, kde máme 200 klientů. Pak jsou dvě kolegyně, které jsou na oddělení pro seniory, ti mají 100 klientů seniorů a 100 klientů se zvláštním režimem. Pak tři pracovnice jsou na žádostech, na přijetí žádostí a jedna sociální pracovnice tady pracuje jako metodik.“*

Délka výkonu práce se lišila také podle toho, zda respondenti dříve pracovali na jiné pozici. Někteří již měli zkušenosti s pozicí sociálního pracovníka, ale v úplně jiných zařízeních a s odlišnými cílovými skupinami. Příkladem je situace respondentky S5, která k délce svého výkonu práce uvádí: *„Já jsem tady asi půl roku před otevřením domova a ten se otvíral v roce 1996. A předtím jsem pracovala ještě necelých 10 let jako sociální pracovnice v léčebně pro dlouhodobě nemocné.“*

Specifická situace je u respondentky S1, která je na pozici od dokončení svého studia, a zároveň od vzniku domova, dodnes a uvádí: *„Jsem tady 15 let. V podstatě, co se ten dům postavil v roce 2009, tak já jsem tady byla jako první sociální pracovnice, takže vlastně celou dobu, co tady to zařízení je, jsem tady jako sociální pracovnice. V podstatě jsem tvořila i naše standardy, postupy a tak.“*

Respondentka S4 zase sociální práci v domově viděla z jiného úhlu, jelikož již dříve působila jako pracovnice v sociálních službách: *„V sociálních službách jsem od roku 2017, tedy 7 let. Tři roky jsem byla jako pracovník v sociálních službách, přímo u lůžka a teď čtvrtým rokem jsem sociální pracovnice.“*

Tabulka 5 Vlastní motivace při výběru práce

Kategorie č. 2: Vlastní motivace při výběru práce				
Respondent	Co motivovalo při volbě jejich práce?	Jaká byla motivace ze strany školy?	Pokud byli zvažovány i jiné možnosti, proč se rozhodli pro tuto pozici?	Vybrali by si pozici znovu?
S1	Přítel	Práce v oboru	Pomáhat druhým	Ano
S2	Pomáhat druhým	Žádná	Celoživotní cíl	Ano
S3	Smysluplná práce	Žádná	Pracovní podmínky a rodina	Ano
S4	Pomáhat druhým	Praxe	Uplatnění vzdělání, pomáhat druhým	Ano
S5	Osobní zájmy, pomáhat druhým, pracovní podmínky a rodina, přítel	Žádná	Pracovní podmínky a rodina	Ano
S6	Osobní zájmy	Práce v oboru	Uplatnění vzdělání, osobní zájmy	Ano
S7	Osobní zájmy, pracovní podmínky a rodina	Žádná	Pracovní podmínky a rodina	Ano
S8	Pracovní podmínky a rodina, uplatnění vzdělání	Žádná	Pracovní podmínky a rodina, osud	Ano
S9	Uplatnění vzdělání, pracovní podmínky a rodina, osud, osobní zájmy	Žádná	Pracovní podmínky a rodina, osobní zájmy	Ano
S10	Osobní zájmy, pracovní podmínky a rodina, uplatnění vzdělání	Žádná	Smysluplná práce, osobní zájmy	Ano

Zdroj: vlastní

V oblasti vlastní motivace sociálních pracovníků při výběru práce nás nejdříve zajímala jejich motivace při volbě povolání. Respondenti často uváděli osobní, vnitřní motivaci pomáhat druhým, celkově zájem o práci se seniory či vize smysluplné práce, která má význam a reálný dopad, ale i obecnější faktory jako pracovní podmínky, dostupnost práce z místa bydliště.

Respondentka S2 uvádí: „*Tak já jsem to měla už když jsem byla mladší, že jsem chtěla pomáhat těm seniorům, ono to zní jako klišé, ale nakonec jsem v domově nepracovala, pracovala jsem úplně s jinou cílovou skupinou, pak jsem pracovala s vozičkáři a tak dál, ale pořád se tam nějak promítali ti seniori a nicméně pak jsem byla ráda za příležitost, že vlastně když jsem chtěla změnit cílovou skupinu, tak se naskytla tady ta příležitost domova pro seniory, tak jsem po ní sáhla a zadařilo se.*“ Mluví o touze pomáhat druhým a pracovat ve prospěch ostatních.

Jinak to má Respondentka S5: „*No, tak samozřejmě mám ráda práci s lidmi. Ráda pomáhám druhým lidem, určitě mě k tomu i trochu navedlo to, že jsem měla krásný vztah s babičkou a s dědečkem od malička. A proto jsem tady, ale co mě k tomu i tak nějak dovedlo, bylo to, že jsem pracovala v té léčebně dlouhodobě nemocných, a to bylo vlastně součástí nemocnice, a otevřel se nově tenhle domov, a protože já bydlím tady přímo naproti a pracovala jsem tam v LDNce s kolegyní se kterou dnes sedím v kanceláři, protože ona je tady taky odsud' a tady pracovala asi nějak o měsíc dřív než já, tak mně nabídla tuto práci, samozřejmě i toto byla výhoda, že vlastně nemusím jezdit přes celé město.*“

Respondentka S10 uvádí: „*Osobní zájem. Já jsem pracovala v neveřejné sféře předtím a dochovala jsem tatínka a maminku během tří let oba dva rodiče doma a začala jsem tak nějak spolupracovat s hospicem, protože byli oba dva onkologicky nemocní a najednou jsem zjistila, že bych se chtěla věnovat de facto prvně umírajícím lidem. Tak mě paní z toho hospice, řádová sestřička nasměrovala kama se vlastně vydat tady v té oblasti, tak jsem si udělala prvně pečovatelský kurz. Potom jsem zjistila, že mě baví být ve škole, když už nemusím, tak jsem si dělala pečovatelku. Potom jsem si teda našla tu vyšší odbornou školu. Přihlásila jsem se tam a vystudovala jsem to. Mezitím jsem vlastně tady pracovala jako aktivizační pracovnice. A v roce 2021 jsem šla na pozici sociálního pracovníka, kolegyně si mě stáhla k sobě. Říkala jsem si, když už teda jsem studovala, tak ať to poznám zase z té druhé strany, z té papírové strany, dejme tomu, nebo zase z jiného úhlu pohledu, tak jsem šla na pozici sociální, pak kolegyně odešla, ta vedoucí, co mě sem dotáhla, tak mně říkala ať zkusím vzít tu vedoucí pozici, tak jsem to zkusila.*“ Tyto odpovědi ukazují na různorodé faktory, které motivují respondenty při volbě práce. Jsou to faktory spojené s osobními hodnotami, zájmy a vnímáním významu vykonávané práce.

Následně nás v souvislosti s motivací k práci se seniory zajímalo, jestli k ní přispělo i studium potažmo škola. Bohužel více než polovina respondentů uvedla, že škola je nijak nemotivovala. Jako jeden z hlavních důvodů, které respondenti sami zmínili, bylo uvedeno, že pracovníci již byli na pozici, když v roce 2006 nabyl platnosti Zákon o sociálních službách. Na základě tohoto zákona si museli doplnit povinné vysokoškolské nebo vyšší odborné vzdělání, aby splňovali odbornou způsobilost. Ti, kteří uvedli, že je škola motivovala, studovali svůj profesní obor záměrně (nevynuceně), a dosud v něm působí. Respondentka S6 ke škole říká: *„No tak určitě. Tak škola vždycky motivuje, když máte vystudovaný nějaký obor tak, se tím zabýváte. Určitě škola, ale i tím vlastním názorem, co chcete poznat, a když se zajímáte o tu cílovou skupinu.“*

Respondentka S9 to vidí jinak: *„Hmm, ne. Úplně ne, protože vlastně jsem si to vzdělání, které bylo platné i pro tuto profesi, dodělávala kvůli tomu vychovatelství. Ale zajímavé je, že jsem se spíš shodou okolností než nějak úplně cíleně v 18 letech, protože za mě se maturovalo v 18 letech, dostala k psycholožce a dělali jsme takovej test zaměření, kdy ten psycholog zkoumá, na jakou profesi se hodíte, a zajímavé je, a vzpomněla jsem si na to, až teda po x letech, když jsem ve 30 letech, tu profesi začala dělat, že vlastně mě tenkrát vyšlo sociální pracovníce, tak jsem se musela smát, že jako když je dobrý psycholog, tak vás dokáže jako tím odhadnout a ty testy jsou platné do teďka a teda, i když jsem tak o tom úplně nevěděla, tak nějaké vnitřní nastavení fakt ve mně je, že jsem sociální pracovníce. Ale vyloženě škola jako taková úplně ne. To, co jsem studovala já, tak ten záběr tam byl i na tu pedagogiku a výchovnou činnost jako třeba v družině. Podobně to vychovatelství, co jsem dělala, takže úplně sociální pracovníce ne a v té době ještě nebyl taky platný zákon o sociálních službách. Když jsem to začala dělat, tu profesi, tak až teprve ten zákon 206 Vám udělal vlastně jasnou kategorizaci, co se vzdělání týče, jasný, přesný podmínky, což za mě při nástupu do té profese ještě tak úplně nebylo.“*

Následně nás zajímalo, jestli respondenti zvažovali i jiné pracovní pozice a proč se nakonec rozhodli pro nynější práci. Odpovědi byly opět ovlivněny vnitřním nastavením chtít pomáhat druhým, což znamená, že pro respondenty má smysl poskytovat podporu a pracovat s lidmi. Důležitými faktory byly také všeobecné praktické důvody, zejména pro matky v té době možnost ranních směn, což jim umožňovalo odpoledne pečovat o děti. To ukazuje, že při výběru práce hrají klíčovou roli i rodinné závazky a pracovní podmínky. Respondentka S3 říká: *„I vzhledem k tomu, že po mateřské jsem hledala práci a toto mi bylo nabídnuto, a musím přiznat, že i proto, že to mám blízko bydliště. Také jsem měla 3 malé děti po mateřské, takže to bylo takové výhodné z obou stran. I jsem se těšila k těm seniorům, už těch dětí bylo moc (smích)... Bylo potřeba vyměnit cílovou skupinu (smích).“*

Oproti tomu respondentka S10 uvádí jiný důvod svého rozhodnutí: „*Tak já jsem dřív dělala v té kanceláři, a to mě přišlo obyčejný, že v obyčejné firmě, vlastně dělám práci pro někoho, když to řeknu úplně lidově, který sbírá svůj majetek, a já pro něho pracuju, a přestala jsem v tom vidět smysl. Po mateřské už jsem se stejně moc nechtěla vrátit na to původní místo do té kanceláře, což mě nic neříkalo a mezitím onemocněli ti moji rodiče, takže vlastně se mně otevřelo něco, co mě začalo dávat smysl, takže u mě to bylo tak krásný puzzle, který se prostě skládalo. Takže potom už jsem teda rovnou věděla směr, kterým chci jít.*“

Shody v odpovědích ukazují, že respondenti při rozhodování o práci zohledňují různorodé faktory, jako jsou osobní hodnoty, pracovní podmínky, rodinné závazky a uplatnění vlastních dovedností a zájmů. Jsou to faktory, které hrají klíčovou roli při určování jejich budoucí práce.

V neposlední řadě jsme zjišťovali, jestli by si respondenti vybrali svou aktuální pozici znovu. Zde všichni respondenti deklarovali, že by si svoji pozici vybrali znovu. Respondentka S1 uvádí: „*Hm. Jo. Asi jo. Je pravda, že tím, jak jsem tady už dlouho, už je to takový druhý domov, jakože nedovedu si představit, že bych byla jinde, ale i kdybych tady nebyla a měla bych si vybírat jinou práci, tak bych určitě šla zase tou cestou sociální práce, jako třeba v jiném zařízení, možná i s jinou cílovou skupinou, ale už to vnímám, že je to moje součást, že je to moje role, dělat sociální pracovníci, takže už bych se asi nerozhodla pro něco jiného, kdyby to nebylo něco úplně jiného, mě třeba baví tančit a hrát divadlo, takže pokud by to nešlo úplně jinou cestou, což asi nepřijde, tak bych si zase vybrala sociální práci.*“

Respondentka S8 sděluje: „*Jo, to určitě jo. Ted' možná už i třeba od začátku, i když jako já jsem spokojená s tím, jak mě ten osud nesl, ale jako rozhodně jsem na té pozici ráda a tahle skupina cílová mně vyhovuje. Pořád platí, že já bych s těma mladšíma moc teda asi nechtěla pracovat.*“

Názor respondentky S10 je kladný, i když s nádechem frustrace: „*Miluju tu práci tady. A miluji to po té lidské stránce, ale tady ta administrativa, byrokracie, stupidita nadřazených orgánů mě to odrazuje, protože ty lidi od stolu z kanceláří absolutně neví, o čem ta práce je, tak to mě velmi demotivuje. Ted' jsem v takové náladě, že ani nevím, jestli bych do toho šla znovu. Jsem říkala tady kolegyně, že půjdeme skládat tatranky do Penny, že to možná (smích), ale ne, asi to srdíčko mám, jakože bych chtěla v těch sociálních službách být, dokud mě opravdu něco úplně nezdeformuje, zdecimuje.*“

Tyto odpovědi vypovídají o aktuální pracovní spokojenosti, případně zde chybí významné důvody pro změnu pozice a respondenti jsou se svou prací spokojeni a vnímají ji jako hodnotnou.

Tabulka 6 Vlastní motivace při výběru práce

Kategorie č. 3: Motivační faktory			
Respondent	Co nejvíce motivuje na práci?	Jaké jsou klady spojené s povoláním?	Jakým způsobem se cítí být obohaceni/naplnění z práce?
S1	Pomáhat druhým	Seberozvíjení, rodinné prostředí	Pozitivní zpětná vazba
S2	Pomáhat druhým	Komunikace se seniory, Pomáhat druhým,	Vnitřní uspokojení
S3	Různorodost práce	Týmová spolupráce, vděčnost klientů	Smysluplná práce, aktivizace klientů
S4	Pomáhat druhým, práce s rodinou	Komunikace se seniory, seberozvíjení	Pomáhat druhým, aktivizace klientů
S5	Pomáhat druhým	Pomáhat druhým, uspokojení klientů	Pozitivní zpětná vazba
S6	Různorodost práce, pozitivní zpětná vazba	Seberozvíjení	Pozitivní zpětná vazba, spokojení zaměstnanci
S7	Pomáhat druhým	Vděčnost klientů, týmová spolupráce,	Pozitivní zpětná vazba
S8	Uplatnění vzdělání, smysluplná práce, pomáhat druhým,	Porozumění a respekt k cílové skupině, komunikace se seniory, seberozvíjení	Práce s rodinou, pozitivní zpětná vazba
S9	Různorodost práce	Seberozvíjení	Pozitivní zpětná vazba, pomáhat druhým
S10	Pomáhat druhým, práce s rodinou	Porozumění a respekt k cílové skupině	Pozitivní zpětná vazba

Zdroj: vlastní

Dále nás zajímala kategorie motivačních faktorů, proto jsme se respondentů ptali na jejich hlavní motivaci k práci sociálního pracovníka. Odpovědí byla zejména motivace pomáhat druhým, různorodá práce a práce s konkrétní cílovou skupinou, tedy staršími lidmi.

Jak uvádí Respondentka S2: „*Hmm. Taky to bude znít jako klišé, ale je to ta pomoc lidem, protože tam vidím toho seniora, který celý život pracoval, staral se o děti a tak dále. A ten závěr života, aby opravdu měli důstojný, aby to prostě nebylo tak šílený, což teďka teda, když tady narážíme zrovna na ty žádosti, i spoustu lidí nemůžeme vzít a jsou v naprosto nevyhovujících podmínkách, rodiny nestíhají a podobně, je to furt to stejný. Takže za mě to je ta pomoc lidem, aby dožili nějak hezky.*“

Na různorodost poukazuje respondentka S9: „*Asi první, co mě napadne, je taková různorodost. Ono to je někdy i v uvozovkách, je to ne na škodu, ale někdy právě těžko zařaditelná profese. Těžko se uchopuje i zevnitř, když jsem byla na nějaké konferenci, kde se snažili vymezit, co vlastně je ta práce, nebo kdo to je sociální pracovník, je to těžké. Někde vám řeknou – děvče pro všechno. Ale ta různorodost je vlastně pro mě pořád zajímavá. Samozřejmě máme jasné pevné základy a kostru práce, ale ta různorodost spočívá v tom, že pracujete s lidmi, a tím pádem, to nemůže být stejné. Po těch x letech v té profesi vás vždycky někdo překvapí, zatím to tak pořád platí*“.

Z odpovědí vyplývá, že společnými významnými motivy je motivace pomáhat druhým, různorodost práce a práce s konkrétní cílovou skupinou, to jsou hlavní a zároveň klíčová témata.

Dále jsme se respondentů ptali, jaké jsou podle nich největší klady jejich povolání. Byla zmíněna možnost rozvíjet se a sebepoznání v rámci práce, pracovat v týmu, získávat a sdílet zkušenosti, komunikovat se seniory (naznačuje to motivaci pracovat v oblasti, kde je možné navazovat vztahy a poskytovat podporu), také byl zmíněn vděk projevovaný cílovou skupinou.

Respondentka S3 sděluje: „*No, těžká otázka. Mě ta práce baví, za klady považuji i to, že tady máme tým sociálních pracovníků, mě by asi málo vyhovovalo, kdybych byla v nějakém zařízení sama sociální pracovnice. Já ráda konzultuju řešení těch situací s kolegyněmi, ráda si i vyslechnu jejich názory, takže toto je za mě určitě klad, že tady máme ten tým. Musím říct, že i ta cílová skupina mě těší, protože ti lidé jsou vděční. A jsou obdarovatelní, že nějakým způsobem jim můžete udělat radost, a moc to nestojí. Stačí opravdu se na ně usmát, pochválit, něco, a už mají radost a už člověk vidí tu zpětnou vazbu, a to je pro mě určitě fajn*“.

Podobně situaci vnímá i respondentka S5: „*No, to je těžké. Tady vlastně nemáte moc tu zpětnou vazbu od těch klientů, protože stárnou, a jednáte hodně s příbuznými, více než s těmi klienty, ale pozitivní je na tom to, že jim můžete pomoci, že takové situace, které oni si sami nevyřeší, tak v tom je zastupujete. Je dobré, když se někdy i u soudu něco podaří je nějak obhájit*“.

nebo už jenom to, že jim nakoupíte, že za ně zaplatíte složenky, že jim pomůžete s tím dopisem, pomůžete jim nějakou tu kulturu absolvovat, takže už tady to, ta jejich spokojenost“.

Celkově lze říci, že společnými prvky v odpovědích jsou autonomie a rodinné prostředí, možnost komunikace a pomoci druhým, týmová spolupráce a vděčnost cílové skupiny, možnost osobního rozvoje a sebepoznání a důležitost času věnovaného klientům.

V navazující otázce jsme se respondentů ptali, jakým způsobem se cítí být svojí prací obohaceni nebo naplněni. Většina se shodla na tom, že je obohacuje spokojenost klientů, jejich viditelný posun v zařízení, naplnění potřeb klientů a projevený vděk za poskytnutou pomoc. Dále je pro ně významná pozitivní zpětná vazba od klientů nebo rodin. Tento aspekt přispívá k získání pocitu ocenění a uznání práce.

Respondentka S5 konstatuje: *„Prostě pokud je klient spokojený, tak to uspokojuje i mě. Snažíme se jim ulehčit ten konec jejich života, aby měli důstojné prostředí, aby tady měli takovou jistotu, to zázemí, tak se jim snažíme v tom pomoci a někteří nejsou plně zdravotně na tom tak špatně, nemají takový stupeň vyšší demence, tak jsou vděční, jsou rádi, že se mají na koho obrátit, že jim můžeme takhle pomoci.“*

Podobně to vidí i Respondentka S7, která odpovídá: *„Tak je pravda, že když jsem byla mladší, člověk měl více takovou radost z toho, protože měli jsme tady i klienty, kteří byli na tom mnohem lépe než teď, jezdili jsme s nimi na výlety, pořádali jsme spoustu akcí a byla to taková velká radost těch lidí. Ale i teď, když tady máme nějakou takovou akci a jsou lidi, kteří třeba velice málo mluví a najednou oni dokáží zpívat, když tady máme nějakou tu dechovku, nebo něco, tak z toho má hrozně člověk radost, když vidí, že jim dokáže ten život ještě zpříjemnit.“*

V závěru respondentka S8 sděluje svůj pohled: *„Nejvíc mně dělá radost, když ti samotní lidi to ocení, což se fakt stane, že prostě poděkují a říkají, jak strašně jsem ji pomohla. Taky je fajn, že když oni zemřou, tak vlastně ještě pracujeme s tou rodinou loučíme se, dojednáváme některé věci, a když ta rodina sama ještě taky jako děkuje za ten pobyt tady a třeba si i chválí tu spolupráci přímo s námi, jako se sociálními pracovníci. Tak to je taky, že člověk ví, že to není nadarmo. Totiž já to vnímám v tom domově, i když ona ta sociální pracovnice asi v každém zařízení, ale v tom domově pro seniory konkrétně ona je vlastně úplně první, taková vlajková loď, se kterou se setkáváte, a strašně to záleží na tom, jak se chová k těm příbuzným nebo tomu samotnému člověku, a vlastně tím vytvoří dojem z toho domova, takže když budu našťvaná, nechám si svoje osobní problémy do toho vnášet. Tak samozřejmě, že to bude působit na ně blbě a taky, co jsem mívala ráda, když prostě jsme mluvili s těma příbuznými, že se přišli třeba jenom zeptat na začátku a říkali »já to já jsem nikdy nepotkala takovou sociální pracovníci, která se mně takhle věnovala«, a to taky mně dělá radost. A z toho mám ještě taky další radost,*

že často říkají, že byli na jiných domovech, ale že se k nim kolegyně taky hezky chovaly, což jako za tu profesi mám taky radost, protože vždycky je to lepší slyšet toto, než říkat: »No, vy jste taková hodná, tam se ke mně chovali hnusně«, Ale tady toto mě těší, ta zpětná vazba, když je pozitivní, ona taky nemusí být a já se nehroučím, když mě někdo jako řekne, že něco se mu nelíbí, nebo si na něco stěžuje, to k tomu patří, ale tady toto je taková naplňující odměna.“

Z odpovědí vyplývá že nejvíce přispívá k pocitu obohacení a naplnění spokojenost klientů a jejich rodin, vnitřní uspokojení z práce, pozitivní zpětná vazba a pomoc starším lidem.

Tabulka 7 Pracovní podmínky

Kategorie č. 4: Pracovní podmínky			
Respondent	Vnímání a hodnocení pracovních podmínek a zázemí pracoviště	Mají všichni stejné pracovní podmínky?	Je oblast, která není dostatečně ohodnocená?
S1	Rodinná atmosféra, rozvíjející, kladné vztahy s kolegy a vedením	Srovnatelné	Není taková oblast
S2	Spokojenost, rozvíjející, kladné vztahy s kolegy a vedením	Srovnatelné	Finanční
S3	Spokojenost, rozvíjející	Srovnatelné	Není taková oblast
S4	Spokojenost	Srovnatelné	Není taková oblast
S5	Spokojenost, kladné vztahy s kolegy a vedením	Srovnatelné	Není taková oblast
S6	Spokojenost	Srovnatelné	Není taková oblast
S7	Spokojenost	Srovnatelné	Není taková oblast
S8	Spokojenost, rodinné prostředí, kladné vztahy s kolegy a vedením	Srovnatelné	Není taková oblast
S9	Spokojenost, možnost pro zlepšení	Srovnatelné	Není taková oblast
S10	Nespokojenost, chybí uznání, chybí bezbariérovost, možnost pro zlepšení, pěkné prostředí	Srovnatelné	Uznání

Zdroj: vlastní

V kategorii pracovních podmínek jsme se zajímali o to, jak respondenti vnímají a hodnotí pracovní podmínky a zázemí pracoviště. Téměř všichni se shodli na pozitivním hodnocení, několik respondentů zmiňuje rodinnou atmosféru a důvěru na pracovišti, to zahrnuje pocit pohody, spokojenosti. Také byly uvedeny dobré vztahy na pracovišti s kolegy a nadřízenými a celkově kvalitní pracovní prostředí díky supervizi, soukromí či přátelské atmosféře. Na druhou stranu byla zmíněna i možnost pro zlepšení a určité nedostatky, které souvisí s porozuměním a podporou.

Respondentka S1 uvádí: *„Jo, jako opravdu je hodnotím velice kladně, tím že tady je fakt taková rodinná atmosféra a že je takový velice důvěrný vztah od toho vedení směrem ke mně a že mám příležitost i jako já se třeba realizovat. Například, že minulý rok jsme navázali hlubší spolupráci s mateřskou školkou místní, kdy jsme rozjeli mezigenerační spolupráci, že to není jenom o tom, že ta školka sem třeba přijde a má nějaké vystoupení, ale že společně něco tvoříme, že naši klienti a děti přišli a vyráběli jsme ozdoby na stromeček a že je to vyložené mezigenerační spolupráce v praxi, že to bylo strašně fajn sledovat, jak ty děti vyrábí se seniory, a ti naši senioři za to byli strašně rádi, že se tak uvolnili a bylo to takové bezprostřední. A já mám možnost tyto akce vést, organizovat, a to je podle mě fajn, že mám tu důvěru. I když je ta moje role sociální pracovnice svým způsobem stejná, není to, že by člověk někam rostl a někde se posouval na vyšší pozici, v tom ta možnost není, ale můžu si třeba rozšiřovat tu moji náplň práce a zase v tom mám tu důvěru, že se v tom můžu realizovat. To si myslím, že taky hraje roli v dobrých pracovních podmínkách. I to, že tu máme přátelský kolektiv, ta komunikace je dobře nastavená a funguje na jednotlivých pozicích.“*

Jinak na situaci však pohlíží respondentka S10: *„Tak ze strany podmínek vedení bych uvítala určitě větší pochopení a podporu, že té práce opravdu máme hodně, že to není lehká práce a že hlavně každá práce potřebuje svůj čas. Takže nelze dělat 50 věcí naráz, pokud to má k něčemu vypadat. A ze strany toho zázemí pro sociálního pracovníka, tak máme třeba kancelář, která není úplně bezbariérová, co jsme se dozvěděli, že je to velmi nevhodné, tak určitě by to šlo zlepšit, ale vzhledem k tomu, že jsme na starém zámku a já ten zámek mám ráda, si myslím, že to není tak moc o baráku jako o těch lidech a o tom, co těm lidem dáváme. Je spousta lidí, kteří by se mnou nesouhlasili. Máme na výběr nové krásné pavilony, já proti starému zámku nic nemám, ano, nemá určitý výhody, třeba vyvést lůžko ven úplně, ale já si myslím, že i starý zámek, když jsou v něm dobří lidi, tak může plnit svůj účel.“*

Z odpovědí lze vyvodit, že k celkovému vnímání a hodnocení pracovních podmínek připívá rodinná atmosféra a důvěra, kvalita pracovního prostředí, spokojenost a pozitivní hodnocení a možnost pro zlepšení.

Následně nás zajímalo, jestli mají podle respondentů všichni stejné podmínky, kde odpovědi byly zcela totožné, respondenti se shodli, že mají všichni srovnatelné, stejné podmínky.

Respondentka S8 dodává: „*V rámci toho domova jo. Když to vezmu jako jak se ke mně chová ředitelka jako nadřízená, nebo jaký máme pomůcky, tak si myslím, že to je srovnatelný, že my tady opravdu jsme fakt malí a hodně se dbá na to, aby těm zaměstnancům se poskytla co největší opora formou nějakého technického zázemí. No, takže já myslím, že jo, že my všichni máme stejné podmínky a že si tady nikdo nemůže stěžovat.*“

Velice podobně to vidí i Respondentka S9: „*Já si myslím, že ano, protože my jsme malí a obecně si myslím, že to můžu vztáhnout na všechny, že je to tady velice fajn. Pořád je co vylepšovat, zlepšovat, v těch službách jde všechno napřed, ale všechno taky stojí peníze, ale určitě se v tomto směru paní ředitelka, nějakým způsobem snaží. Nemůžu říct, že by tady bylo něco strašně nedostatečného, že bysme neměli papír (smích), nebo že bysme museli být bez tiskárny, to ne. Naopak fakt si myslím a znovu říkám, může to být samozřejmě vždycky ještě lepší, protože ty technologie všechno jde dopředu, ale rozhodně různé věci, který opravdu potřebujeme tak tady stoprocentně máme.*“ Shoda v odpovědích naznačuje, že pracovní prostředí je pro všechny zaměstnance rovné a že nedochází k nespravedlivému zacházení nebo nerovnostem ve vztahu jednotlivými pracovníkům.

V neposlední řadě jsme se zeptali, zda existuje nějaká oblast, kterou respondenti považují za nedostatečně ohodnocenou. V odpovědích byla téměř shoda na tom, že takovou oblast nenašli. Přesto od respondentky S2 zazněla připomínka k finančnímu ohodnocení: „*Tak peníze, výplata obecně. Sociální oblast, že jo, víme, jak to je... (smích).*“

Respondentka S10: „*Jo, nebo taková ta pokora, taková ta upřímně myšlená pochvala, jako vnímám, že, děláte tu práci dobře, nebo že toho je hodně, nebo »holky držte se«. Takže tady ta pochvala z mé strany, já funguju asi jednoduchou formou, tohle by mi stačilo.*“

Z odpovědí můžeme vyvodit, že se respondenti obecně vnímají ve své práci jako dostatečně ohodnoceni. Nicméně byla zmíněna nedostatečná oblast finanční a uznání a pokory. Někteří respondenti by tedy ocenili lepší platové ohodnocení a více uznání a podpory ze strany svých nadřízených. Tato zjištění naznačují, že i když jsou respondenti obecně spokojeni s ohodnocením, existují oblasti, ve kterých by mohli cítit potřebu zlepšení nebo většího uznání.

Tabulka 8 Pracovní atmosféra a pracovní motivace

Kategorie č. 5: Pracovní atmosféra a pracovní motivace				
Respondent	Motivují kolegové k lepším pracovním výkonům?	Je atmosféra na pracovišti důležitá?	Ovlivňuje atmosféra pracovní motivaci?	Jak moc ovlivňují motivaci vnější motivátory, jako pochvala, odměna, povýšení?
S1	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor, vlastní zkušenosti	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce	Ovlivní pochvala a odměna
S2	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce	Ovlivní odměna
S3	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce	Ovlivní pochvala a odměna
S4	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor pro dobré vztahy	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce	Ovlivní pochvala a odměna
S5	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor pro práci	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce	Ovlivní odměna
S6	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor, komplikovaný	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce	Ovlivňující faktory, důležitější zpětná vazba
S7	Motivace podřízených	Klíčový faktor, komplikovaný	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce	Ovlivní pochvala a odměna
S8	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor, vlastní zkušenosti	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce, vlastní zkušenosti	Neovlivní, důležitější je dobře odvedená práce
S9	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor, proměnlivý	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce, záleží na věku	Ovlivní pochvala, důležitější je vnitřní motivace
S10	Vzájemná motivace v pracovním týmu	Klíčový faktor pro práci	Pozitivní atmosféra rovná se lepší práce a lepší vztahy na pracovišti	Ovlivní pochvala a odměna, důležitější je spokojenost klientů

Zdroj: vlastní

V rámci kategorie Pracovní atmosféra a pracovní motivace jsme se respondentů ptali, jestli je motivují kolegové k lepším pracovním výkonům. Většina zdůrazňuje význam vzájemné motivace v jejich pracovním týmu, to zahrnuje motivaci ze strany kolegů, pečovatelů, zdravotníků ale i vedoucích pracovníků a dalších členů. Je tu zmíněn i pohled motivace podřízených z pohledu vedoucího pracovníka, kdy spíše je potřeba motivovat kolegy.

Respondentka S1 prohlašuje: „*Řekla bych že ano. My jsme dvě sociální pracovníce a třeba to, jak moje kolegyně jedná s těmi klienty nebo s rodinnými příslušníky, protože, třeba když k nám přicházejí z venku ti zájemci, tak my se střídáme, jednou jedná ona jednou já. Takže jsem u toho, když ona s nimi jedná, tak pro mě je to zajímavé, že ona se zaměří třeba na jiné věci, nebo jim poradí. Ona pracovala předtím jinde, tak má jiné zkušenosti, takže pro mě je to fajn, že mě to obohacuje, že si říkám, že by se to dalo ještě takhle. Nebo jakým způsobem komunikovat někdy ty nepříjemné nebo konfliktní situace, které mohu nastat, takže spíše ona mě v tom motivuje. Nebo když jsem přímo na patře a třeba vidím ty pečovatelky v přímé péči, jak jednájí s těmi klienty, tak si taky říkám, že je to fajn a mám z toho dobrý pocit a taky mě to motivuje, jak komunikují vzájemně.*“

Respondentka S7 zmiňuje motivaci podřízených: „*No tady spíš musím motivovat já, ty kolegy, protože jsou moji podřízení (smích)...*“

Z odpovědí vyplývá velká shoda a celkově lze říci, že společnými tématy v odpovědích jsou vzájemná podpora a motivace v týmu, důležitost celého týmu a vliv blízkého kolektivu na pracovní motivaci.

Dále jsme se respondentů ptali, zda je pro ně atmosféra na pracovišti důležitá. V odpovědích se shodují, že atmosféra je důležitá, zahrnuje pozitivní myšlení, dobré vztahy i příjemné prostředí, je to klíčový faktor a je významná pro práci. Ovlivňuje výkonnost, spokojenost a celkově kvalitu odvedené práce. Někteří respondenti na základě vlastních zkušeností uvádějí, že atmosféra je komplikovaná a proměnlivá a není lehké udržet příjemnou atmosféru.

Respondentka S1 odpovídá: „*Určitě. Já tím, že jsem tady od začátku, tak prvních 7 let jsem tady byla se sociální pracovníci, kdy to bylo hodně náročné, hodně ve stresu, že jsme spolu neměli úplně jednoduchý vztah a celkově ta atmosféra tady byla taková mnohem náročnější, tady byl i jiný pan ředitel a nebyla tady právě tolik ta komunikace. Nekomunikovaly se všechny informace, nebo je věděli jen určití lidé a tak. Takže jsem zažila úplně jinou atmosféru, a to se i přiznám, že jsem i chtěla odejít, několikrát jsem si říkala, že tohle nechci. A tím, že mám to srovnání, že to jde i jinak, tak o to víc, si vážím toho, jaká je atmosféra teďka, a myslím si, že to je určitě ve všech zaměstnáních, ale v té sociální práci, nebo v zaměstnání, kde člověk jedná*“

s lidmi, a někdy to je i náročné, tak potom ta atmosféra fakt dokáže udržet. Je to fakt klíčové, ale je to těžké. Někdy může jeden člověk atmosféru úplně narušit nebo naopak úplně zlepšit, ale já osobně na to myslím a snažím se být pozitivně naladěná a říkám si, aby i těm ostatním spolupracovníkům se se mnou dobře spolupracovalo, takže se snažím vědomě k té atmosféře taky přispívat.“

Velice podobně to vidí i respondentka S8: *„Jo je velmi důležitá. Já teda mám to štěstí, že stabilně s tou mou paní kolegyní, že i když na jiných pozicích je to blbý, tak já vím, že s ní to prostě vždycky nějak funguje, ale je fakt, že třeba tak to tady nebyvalo vždycky a já jsem za těch 14 let tady zažila jiný vedoucí pečovatelů nebo vrchní sestry a je to hodně poznat, jakým stylem se chovají i ony k těm pečovatelům, nebo jak celkově k těm klientům a tím, a jako když ta atmosféra je blbá, a když prostě je cítit nějaký napětí, tak samozřejmě, že to sebou nese i takovou frustraci a že člověk má pocit, jako jestli teda tady chce vůbec bejt, takže rozhodně ta atmosféra a přístup těch ostatních kolegů v tom hraje strašnou roli.“*

Celkově z odpovědí vyplývá, že atmosféru respondenti vnímají jako zásadní, zejména vyzdvihují důležitost pozitivní atmosféry, která má význam pro práci, a vliv kolektivu na pracovní atmosféru.

V doplňující otázce jsme se ptali, zda má atmosféra vliv i na pracovní motivaci. Respondenti souhlasí s tím, že atmosféra na pracovišti má vliv na jejich pracovní motivaci. Pozitivní atmosféra více motivuje k práci, zvyšuje výkonnost, a naopak horší atmosféra práci ovlivňuje negativně. Také zdůrazňují vliv věku a vlastních zkušeností.

Respondentka S1 uvádí: *„Určitě. Přesně to, co jsem říkala, tím, že předtím ta atmosféra nebyla dobrá, tak mě to demotivovalo a bylo to pro mě těžké, protože jsem měla velkou motivaci k té práci, tu práci jsem chtěla dělat, ale zároveň mě i ten postoj spolupracovníků demotivoval. Ale je pravda, že mě ta práce bavila a byla jsem na ni hodně namotivovaná, tak to mně hodně pomohlo to přestat, tu špatnou atmosféru, takže to potom záleží, jak moc chce člověk tu práci dělat, jak moc ho to naplňuje, ale myslím si, že atmosféra je klíčová.“*

Respondentka S8 konstatuje: *„Taky. Protože jsem tady zažila zase ty vrchní sestry, u nichž jsem nebyla úplně přesvědčená, že jim záleží na těch klientech a že prostě mají takový přístup, který já neschvaluji. A tím pádem se mě moc nechtělo, nebo ne nechtělo, jelikož práci jsem si dělala, ale měla jsem pocit, že jako to nemám s kým sdílet, nebo že to prostě nehrneme nahoru. Jo, že se tak plácáme na té stejné rovině a snažíme se, aby se teda něco udělalo. Ale rozhodně se mně líp pracuje v atmosféře, která je taková nadšená a chce něco budovat. A hlavně vychází z toho, že jim záleží na tom, jak se ti naši klienti cítí. Jo, že já to cítím i z těch ostatních, když vidím jejich zájem, a to, že prostě fakt to nechtějí, tady jenom odrbat si svou pracovní dobu*

a jít domů, tak ta atmosféra je taková fakt motivující a je to lepší, takže určitě motivuje a tím, že mám to srovnání, tak teďka je to po dlouhé době opravdu hodně jako dobrý.“

Celkově lze říci, že společnými tématy v odpovědích jsou vliv atmosféry na pracovní motivaci, rozdílné reakce na atmosféru, vliv věku a zkušeností a osobní srovnání s atmosférou na jiných pracovištích.

Dále nás zajímalo, jak moc motivaci ovlivňují vnější motivátory, jako jsou pochvala, odměna, povýšení. Celkově respondenti uznávají význam vnějších motivátorů, jsou důležité pro povzbuzení. Vnímání těchto faktorů je různorodé, někteří považují za hodnotné všechny tři, ale jiní se zaměřují spíše na jeden z nich nebo preferují úplně jiný typ motivace.

Je zdůrazněna vnitřní motivace, která vnější motivátory převyšuje, spokojenost klientů, také pozitivní zpětná vazba či dobře odvedená práce.

Respondentka S3 říká: *„Tak možnosti povýšení bych nechtěla, já jsem spokojená na pozici, na jaké jsem. Nejsem typ, který by chtěl dělat vedoucího a bránila bych se zuby nehty, doufám, že bych se ubránila. Pochvala a odměna určitě ano, myslím si, že to je základní motivace. Shodou okolností jsem se teď snažila lidem, který mám v týmu na oddělení, vysvětlit, že i ti naši klienti, ti senioři s demencí, tak že potřebují slyšet ne jenom »teď půjdete tam, teď dělejte to«, tak jak někdy máme tendence to i dětem říkat – příkazy, zákazy, pokyny, ale že potřebují slyšet, jako že jim něco sluší, že se jim něco povedlo, že potřebují taky tu pochvalu, že oni ji nemají od koho slyšet. No a oni se na mě tak dívali a říkali si, co to povídám, no ale na té další poradě mě pak jako s rozzářenýma očima říkají »ono to funguje“ (smích)«, a já říkám: samozřejmě, že to funguje, protože ta pochvala prostě funguje. Tak jak funguje na mě, funguje i na naše klienty.*“

Respondentka S6 uvádí: *„Tak to jsou věci, které motivují všechny, a pro mě je určitě tato věc důležitá, ale důležitá je i ta zpětná vazba jak od pracovníků, tak i podřízených, a hlavně jestli ti klienti jsou spokojení, to je velmi důležité.*“

Z odpovědí lze vyvodit, že velký význam mají vnější motivátory, různorodé vnímání motivátorů, vnitřní motivace a zpětná vazba.

Tabulka 9 Úskalí práce sociálního pracovníka

Kategorie č. 6: Úskalí práce sociálního pracovníka			
Respondent	Rozdíl mezi prvotními představami a skutečnou náplní práce	Změnilo pracovníka v něčem jejich povolání?	Co má mít sociální pracovník za dovednosti nebo vlastnosti, aby obstál ve svém povolání?
S1	Shodná realita a představy	Rozvoj osobnosti a dovedností, nastavení hranic	Komunikační schopnosti, empatie a lidský přístup, mít nastavené hranice
S2	Prozření a přijetí reality	Nahlížet na věci jinak, rozšíření znalostí	Empatie a lidský přístup, odborné znalosti a dovednosti, komunikační schopnosti
S3	Manipulace s penězi	Změny v chování a způsobu odražení	Empatie a lidský přístup, sebereflexe a seberozvoj, odborné znalosti a dovednosti
S4	Zvýšená administrativa, práce s rodinami	Rozvoj osobnosti a dovedností	Empatie a lidský přístup
S5	Zvýšená administrativa	Nezměnila, životní směr	Empatie a lidský přístup
S6	Shodná realita a představy	Rozvoj osobnosti a dovedností, nastavení hranic	Empatie a lidský přístup, odborné znalosti a dovednosti
S7	Změny v průběhu let, zvýšená administrativa	Rozvoj osobnosti a dovedností	Empatie a lidský přístup
S8	Manipulace s penězi, změny v průběhu let	Rozvoj osobnosti a dovedností	Empatie a lidský přístup
S9	Bez představ, změny v průběhu let	Rozvoj osobnosti a dovedností, nastavení hranic	Empatie a lidský přístup, sebereflexe a seberozvoj
S10	Prozření a přijetí reality	Akceptace reality	Empatie a lidský přístup sebereflexe a seberozvoj, mít nastavené hranice

Zdroj: vlastní

V souvislosti s kategorií Úskalí práce sociálního pracovníka nás zajímal rozdíl mezi prvotními představami o práci a skutečnou náplní práce.

Odpovědi se poměrně lišily. Někteří uvedli, že jejich prvotní představy byly naivní a postupem času se měnily, zatímco jiní uváděli, že realita odpovídala jejich očekáváním. V několika odpovědích byla zmíněna manipulace s penězi jako velká a neočekávaná součást práce. Mnoho respondentů pocituje významný nárůst administrativy v posledních letech, což je důsledkem změn v sociálních službách a vede to k menšímu množství času stráveného s klienty. Také byl zmíněn názor, že není možné zavděčit se všem a že ne všem je možné pomoci.

Respondentka S3 zmiňuje manipulaci s penězi: „*Lišilo se to hodně, v tom že, velká část naší práce spočívá v manipulaci s penězi. A to samozřejmě chce takový přístup pečlivý, v klidu a netušila jsem, že sociální práce je tolik o penězích. Není to všude, ale tady u nás to tak je. Jakože opravdu třeba minimálně třetina mé práce, možná někdy i víc, souvisí s nějakým evidováním peněz, vyplácením peněz a tak. Takže to mě trochu rozladilo, ale už jsem si zvykla za ty roky.*“

Respondentka S5 se vyjadřuje k administrativě: „*Určitě v administrativě. Je jí strašně moc i papírování, zapisování, všeho, co jste udělala, ta realizace těch činností. Myslím si, že ta práce s tím klientem je stejná, tak jak jsem si představovala. Ti klienti mají své potřeby zajištěné, ať jsou v jakémkoliv stavu, ať mají nízkou nebo vyšší demenci, a to se nemění. Mění se a přibývá jen to kolem těch klientů, jako to papírování, ale ubírá to zase na čase s klienty, tak tady to je horší. A co je pro nás ztížené tak to že, když jsme se dívali na jiné domovy, kolik je tam klientů a kolik jich připadá na sociální pracovníce, tak ve většině domovů je to zhruba 70 klientů na jednu sociální pracovníci a u nás jich máme každá 100. To už je docela dost, to už se promítne.*“

Stejně to vidí i respondentka S7: „*Noo, když jsem tu práci začínala dělat, tak prostě jsem představy neměla žádný no, ale během těch let se i ta náplň práce mění. Takže bohužel je to teď víc i o papírování. Je tam pro nás miň toho kontaktu i s těmi klienty, protože jich máme na starosti opravdu hodně. Takže tak. Ale prostě nedá se to jinak dělat.*“

Z odpovědí lze vyvodit, že respondenti ve své práci prošli určitými změnami, na které se museli adaptovat. Mají různé reálné zkušenosti a museli se naučit administrativě nebo manipulaci s penězi.

V další otázce jsme se ptali na to, zda daného pracovníka v něčem jeho povolání změnilo. Mnoho respondentů zmiňuje potřebu pracovat na osobním růstu, rozvoji osobnosti a dovednostech, což zahrnuje učení se asertivitě či respektování vlastních hranic. Někteří mluví

o potřebě nahlížet na věci jiným úhlem a rozšířit své znalosti, vážit si toho, co máme a hledat nové způsoby řešení problémů. Respondenti uvádí i změny v chování a způsobu odreagování, vyrovnání se stresovými situacemi. Také je zmíněno nastavení si osobních hranic a zvýšení sebedůvěry, nenechat se utlačovat a dokázat otevřeně vyjádřit svůj názor. Někteří hovoří o ztrátě iluze a přijetí reality, že ne vždy je možné pomoci všem.

Respondentka S6 uvádí: *„Každá práce mění. Tato mě být více asertivní, opravdu si člověk musí dokázat říct své a jednat, ale nenechávat utlačit sebe a své názory. Nechat si ten prostor a jít si za svým, svým způsobem, když víte, že je to dobře, pro tu organizaci, nebo ty lidi. Takže to hodně. Takový ty ústupky musí být vyvážený.“*

Trochu jiný prezetuje respondentka S8: *„Asi v trpělivosti. Protože to je něco, co člověk musí pořád rozvíjet, hlavně vůči těm starejm lidem, protože oni jsou nahluchlí a nechápou, a když chápou, tak to zapomenou, takže to je často opakování pořád dokola a někdo, kdo by neměl na to tu náтуру, tak je jednoduchý, říct: už jsem vám to říkala asi třikrát. Ale to právě přesně tady u té cílovky se nesmí. A taky je to něco, v čem se člověk pořád zdokonaluje a musí tlumit nějaký svoje osobní pocity, netrpělivosti nebo náladu. Tak ale to bych řekla, že tohle člověku pomůže hodně jakoby rozvinout vlastnosti, jako být trpělivej, vlídnej, ale to si myslím, že je třeba obecně taková vlastnost sociálního pracovníka jako nehodnotit ty lidi, protože oni se chovají různě, nemusí se nám to líbit a nemusí nám to být příjemný, ale vlastně být schopen od toho odstoupit a vzít ho jako člověka jinak, jako nejsem v jeho botách, nemám jeho život za sebou, nevím, co bych dělala na jeho místě, takže ho nemůžu nějak odsoudit a jako říct, že prostě je nemožnej a že se s ním bavit nemůžu, to je myslím takovej celoživotní proces, jakože pořád člověk má, co se učit tady v tom.“*

Tyto odpovědi ukazují, že respondenti procházejí procesem osobního a profesního růstu a snaží se změnit a přizpůsobit nárokům své práce.

Dále nás zajímalo, co má mít sociální pracovník za dovednosti nebo vlastnosti, aby obstál při výkonu svého povolání. Většina respondentů zdůrazňuje důležitost empatie a lidského přístupu, s čímž souvisí trpělivost či laskavost. Také jsou zmíněny komunikační schopnosti při jednání s klienty, ale i asertivní jednání např. s vedoucími pracovníky. Respondenti uvádí také odborné znalosti a dovednosti, které mohou zahrnovat různé techniky, metody, postupy. Zmíněné je i velice důležité nastavení vlastních hranic a také porozumění sobě samému a rozvíjení se.

Respondentka S1 říká: *„Myslím si, že určitě jsou důležité komunikační schopnosti, protože ta práce je hodně o komunikaci. Díky nim pak lze identifikovat tu situaci, tedy jestli ten klient je vhodným klientem pro naše zařízení. Pak i asertivita, protože my nemůžeme všem*

vyhovět, takže umět říct, my Vám nemůžeme pomoci. Myslím, si že je důležitá i laskavost, trpělivost, protože člověk těm seniorům musí ten čas opravdu dát, nespěchat. Takový laskavý, vlídný přístup a celkové nastavení, chtít těm lidem pomoci, ale zdravě, mít nastavené hranice. Jakože takhle jsem ještě schopná pomoci a dál už nemůžu, abych se já úplně nevyřídila. Myslím si, že je taky důležité najít si nějaký systém, jak zpracovávat ty informace, nebo situace, jakým způsobem odpočívat, nebo trávit volný čas. Třeba mně pomáhá i to, že jsem věřící a různé situace si dokážu třeba vymodlit, nebo promodlit. Ale to má každý jinak, ale mě konkrétně tohle pomáhá.“

Podobný názor sdílí i respondentka S2: „Tak základ, klišé, ale je to samozřejmě empatie, určitě nějaké odborné znalosti, furt tady poskytujeme odborné poradenství, potom je to určitě vztah k těm klientům jako takový, to znamená, pokud tam nemám takový náboj toho, že tu práci chci dělat a nemám ráda tu cílovou skupinu, tak to jde potom do kytek. Potom umět i mluvit, ve smyslu, když nám volá člověk, že bohužel někdo zemřel, a ta žádost tam je a je potřeba ji stáhnout, tak neříct jenom chladně »děkuju za zprávu«, ale taky tam těch pár slov přidat. Takže si myslím, že i ta komunikace, a to je asi všechno.“

Respondentka S3 uvádí: „Určitě empatii, určitě nějakou sebereflexi, protože, to je velmi důležité, trpělivost. Za mě i pečlivost, co se týče těch peněz, papírů a tak. Ono to není jen o tom, že si s těma lidma povídám, ale musí být i toto v pořádku, i ty plány, které vytváříme, také se spolu podílíme na vytváření metodiky, což taky samozřejmě chce tu pečlivost a ten vzhled do té problematiky, určitě taky odbornost, to je samozřejmý. Jako každá jiná práce bych řekla (smích).“

Celkově lze říci, že společnými body v odpovědích jsou empatický přístup a lidskost, komunikační schopnosti, odborné znalosti a dovednosti a seberozvoj a sebereflexe. Tyto faktory lze považovat za klíčové pro úspěšnou práci sociálního pracovníka, neboť jim umožňují efektivně podporovat a pomáhat.

Tabulka 10 Pracovní spokojenost

Kategorie č. 7: Pracovní spokojenost			
Respondent	Z jakého důvodu by pracovník uvažoval o změně pracovního místa?	Jaké pocity jsou v souvislosti s prací nejčastěji?	Jaký je konkrétní cíl, kterého chce pracovník dosáhnout?
S1	Špatná atmosféra a stres	Radost a uspokojení na základě dobře odvedené práce, negativní pocity spojené s prací	Udržení a zlepšení kvality své práce
S2	Špatný kolektiv, nátlak od vedení, syndrom vyhoření	Negativní pocity spojené s prací	Nevyhořet
S3	Špatná atmosféra a stres	Radost a uspokojení na základě zpětné vazby od klientů	Spokojenost klientů a personálu, zůstat na své pozici
S4	Syndrom vyhoření, nedostatek rozvojových možností	Radost a uspokojení na základě zpětné vazby od klientů	Osobní a profesní rozvoj
S5	Není vůbec zvažováno	Radost a uspokojení, negativní pocity spojené s prací	Spokojenost klientů a personálu
S6	Nedostatek rozvojových možností	Radost a uspokojení	Rozvíjet týmovou spolupráci a multidisciplinární tým, udržení a zlepšení kvality své práce
S7	Není vůbec zvažováno	Radost a uspokojení na základě zpětné vazby od klientů	Spokojenost klientů a personálu, zůstat na své pozici
S8	Špatný kolektiv, nátlak od vedení, špatná atmosféra a stres, finanční podhodnocení	Radost a uspokojení, negativní pocity spojené s prací	Zůstat na své pozici, pozorovat vyvíjení a transformaci služby
S9	Fyzická a psychická náročnost	Radost a uspokojení na základě dobře odvedené práce	Udržení a zlepšení kvality své práce, udržení pozitivního vztahu k práci
S10	Nátlak od vedení	Tragikomické	Spokojenost klientů a personálu, udržení motivace

Zdroj: vlastní

V kategorii otázek odkazujících na pracovní spokojenost jsme se nejdříve respondentů ptali, z jakého důvodu by uvažovali o změně pracovního místa. Respondenti jako důvody pro změnu uváděli především nepříjemnou pracovní atmosféru a stres. Někteří uvádějí syndrom vyhoření, nedostatek možností pro osobní rozvoj nebo posun v kariéře jako motivaci k úvahám o změně pracovního místa. Významnou roli hraje také nátlak ze strany vedení či systému obecně, razantní snížení mzdy nebo přílišná fyzická a psychická náročnost práce. Někteří respondenti o změně místa vůbec nepřemýšlejí, a to zejména z důvodu vyššího věku, dlouhé doby na stejné pozici a blížícího se odchodu do důchodu.

Respondentka S2 uvádí jako důvod: „*Kdyby tady byl „naprd“ kolektiv, omlouvám se za výraz, kdyby vedení začalo úplně nějak strašně haprovat, že děláme svou práci blbě, to je taky docela zásadní. Potom samozřejmě syndrom vyhoření, kdy už je toho hodně, těch žádostí, které jsou zoufalí, takže potom to je jedno s druhým no.*“

Podobný důvod vnímá i Respondentka S3: „*Asi pokud by, můj vedoucí, nebo můj přímý nadřízený, nebo můj nadřízený, vyvíjel nebo navodil takovou atmosféru, že už by se mi tady špatně pracovalo. Tak to by asi byl ten důvod, jako proč bych odešla. Už to za mé kariéry tady jednou nastalo a vážně jsem uvažovala, o tom, že bych odešla. Ale odešel ten člověk, který to způsoboval.*“

Jinak to ale vidí Respondentka S6: „*Tak určitě by to bylo, že ta práce, kterou provádím, nebo ty moje činnosti, tak by se neposouvaly dál. To by bylo prostě pro mě jako směrodatný, že tady to nejde posouvat a, že by se to zastavilo na něčem, co si myslím, že třeba není až tak dobré, a to by byl určitě ten důvod. Jinak se na všem dá pracovat si myslím.*“ Z odpovědí vidíme, že společnými tématy jsou špatná pracovní atmosféra, syndrom vyhoření, nedostatek rozvojových možností, nátlak a finanční podhodnocení a fyzická/psychická náročnost práce.

Následně jsme se respondentů ptali, jaké pocity mají v souvislosti s prací nejčastěji. Mnoho respondentů zmiňuje radost a uspokojení, z dobře odvedené práce nebo díky spokojenosti klientů a pozitivní zpětné vazbě. Zároveň jsou často zmiňovány i negativní pocity spojené s prací, z přehlcení, pocit bezmoci z velkého množství žádostí nebo nátlaku z vyšších pozic. Někteří respondenti uvádějí, že se jejich pocity mění i v závislosti na situaci například radostné pocity se objevují po úspěšné adaptaci klienta a smutné pocity zmiňují při smíření se změnami a smutnými událostmi, které jsou součástí práce sociálního pracovníka. Právě

Respondentka S5 uvádí radostné i smutné pocity: „*Tak ve většině případech jsou to spokojené, radostné pocity, i když to, že člověk přijímá toho klienta do domova, který ne vždy je s tím úplně tak nějak smířen, třeba i trvá déle, než si tady zvykne a adaptuje, tak to není úplně to nejveselejší, ale jsme tady od toho abychom mu v tom pomohly, aby on se zapojil a cítil se*

tak jak doma. Pak smutné je to, když člověk umře, tak zase se s tím musíme vyrovnat, uzavřít celou jeho agendu, komunikujeme s rodinou, s těmi pozůstalými, tak to taky není úplně nejveselejší.“

Stejné pocity má i Respondentka S8: *„Asi uspokojení. Já většinou mám dobrou pocit z toho, co se nám daří společně dělat ne, že třeba jenom mě konkrétně, ale jako týmu a většinou jako mívám i pocit frustrace právě tehdy, když něco nefunguje, nebo nějaký členek v tom týmu trošku za hapruje, nebo něco udělá špatně, ale většinou zase jsme schopní to nějak společně nahodit na tu, na tu kolej, aby to jelo dobře. Takže někdy jako mám takový jako pocity frustrace, hlavně když prostě jdou z vrchu nějaký pokyny, nebo chodí sem kontroly a teď vrtají ve věcech, který mně přijdou, že jsou nedůležitý a upozorňují nás na blbosti. Tak to je taková frustrace, ale pak si zas řeknu, že to tak je asi všude, že to si člověk nevybere, že vždycky to s sebou nese takový ty knížecí rady anebo ty administrátorský pokyny, který nevědí, jak to vypadá v praxi. Ale ve většině se prostě cítím, že se nám to daří a že mám dobrou pocit z toho, co třeba stihnu a udělám. Takže se cítím dobře“.* Z odpovědí vyplývá, že u respondentů převládají protichůdné pocity, jsou zde radost a uspokojení, ale často i negativní pocity spojené s prací.

Nakonec jsme se respondentů ptali, jaký mají konkrétní cíl, kterého chtějí ve své práci dosáhnout. Respondenti v odpovědích vyjadřovali snahu udržet stávající úroveň kvality domova, služeb, práce a neustále se zlepšovat. Mnoho respondentů uvedlo jako svůj konkrétní cíl dosáhnout spokojenosti jak klientů, tak personálu a kolegů. Také je zmíněno udržení své motivace k práci, pozitivního vztahu k práci a zabránění syndromu vyhoření, což je důležité pro dlouhodobé hledisko práce. Je uvedena i touha zůstat na své pozici co nejdéle, dá rozvíjet týmovou spolupráci a pozorovat rozvoj a transformaci poskytované služby. Respondentka S3 uvádí: *„Určitě bych chtěla dosáhnout toho, aby všichni lidé, všichni klienti, kteří jsou v mé péči, nebo jsou mi svěřeni, aby byli spokojeni a aby byli spokojeni i jejich rodinní příslušníci. A aby byli spokojeni i ti lidé, s kterými tady pracuju, to bezesporu. A vůbec by mi nevadilo, kdybych tady na tom místě mohla ještě pár let pracovat (smích). To bych byla taky spokojená.“* Podobný názor má i

Respondentka S5: *„Tak těch cílů už tolik není, jak jsem tady, tak dlouho (smích). Cílem je hlavně aby ti klienti tady byli spokojeni, aby ten personál byl spokojený, abychom si vzájemně nějak rozuměli, chápali se a aby nikdo neodcházel z práce rozrušený, nebo a tím, že ho ta práce nebaví. Mně se tady to všechno splnilo a jsem spokojená.“*

A podobně to vidí i Respondentka S10: *„Zase to otočím, aby klienti, co tady přijímáme, tak abysme fakt měli šťastnou ruku, protože míst je málo klientů je strašná halda. Mít to štěstí vybrat co nejvíc těch lidí, který fakt budou za to ne vděční v tom, jako že by nám musel být někdo*

vděčnej, ale kdo fakt potom bude tady rád, abychom trefili při tom výběru na takový lidi, kteří si to tady potom užijou a prožijou tady zbytek života a budou rádi, že jsou tady, že jsou spokojení. To by byl ten cíl, no na druhou stranu se nezbláznit, jako nenechat si sebrat tu chuť být v těch sociálních službách, jako fakt bych o tu chuť nerada přišla, protože jsem s nějakou vizí do nich šla a teďka bych si to jako na druhou stranu nechtěla nechat úplně sebrat tu chuť.“ Celkově lze tedy říci, že i když jsou cíle různorodé, tak společnými tématy odpovědí jsou udržení a zlepšení kvality práce, dosažení spokojenosti klientů a personálu, osobní a profesní rozvoj, zabránění vyhoření a udržení pozitivního vztahu k práci.

6.2 Axiální kódování

Po otevřeném kódování následuje kódování axiální. Axiální kódování, jak jej popisuje STRAUSS, CORBINOVÁ (1999), předchozí otevřené kódy znovu skládá dohromady a vytváří nová spojení mezi kategoriemi a subkategoriemi. Vytváříme paradigmatický model, který obsahuje příčinné podmínky, jev, kontext, intervenující podmínky, strategie jednání a interakce a konečné následky.

První prvek z modelu je **jev**, ten je ústřední myšlenkou, událostí, ke kterému mají ostatní soubory vztah a nelze jej nijak ovlivnit. My jsme zvolili *motivační faktory*, z důvodu nejvýznamnějšího termínu všech rozhovorů

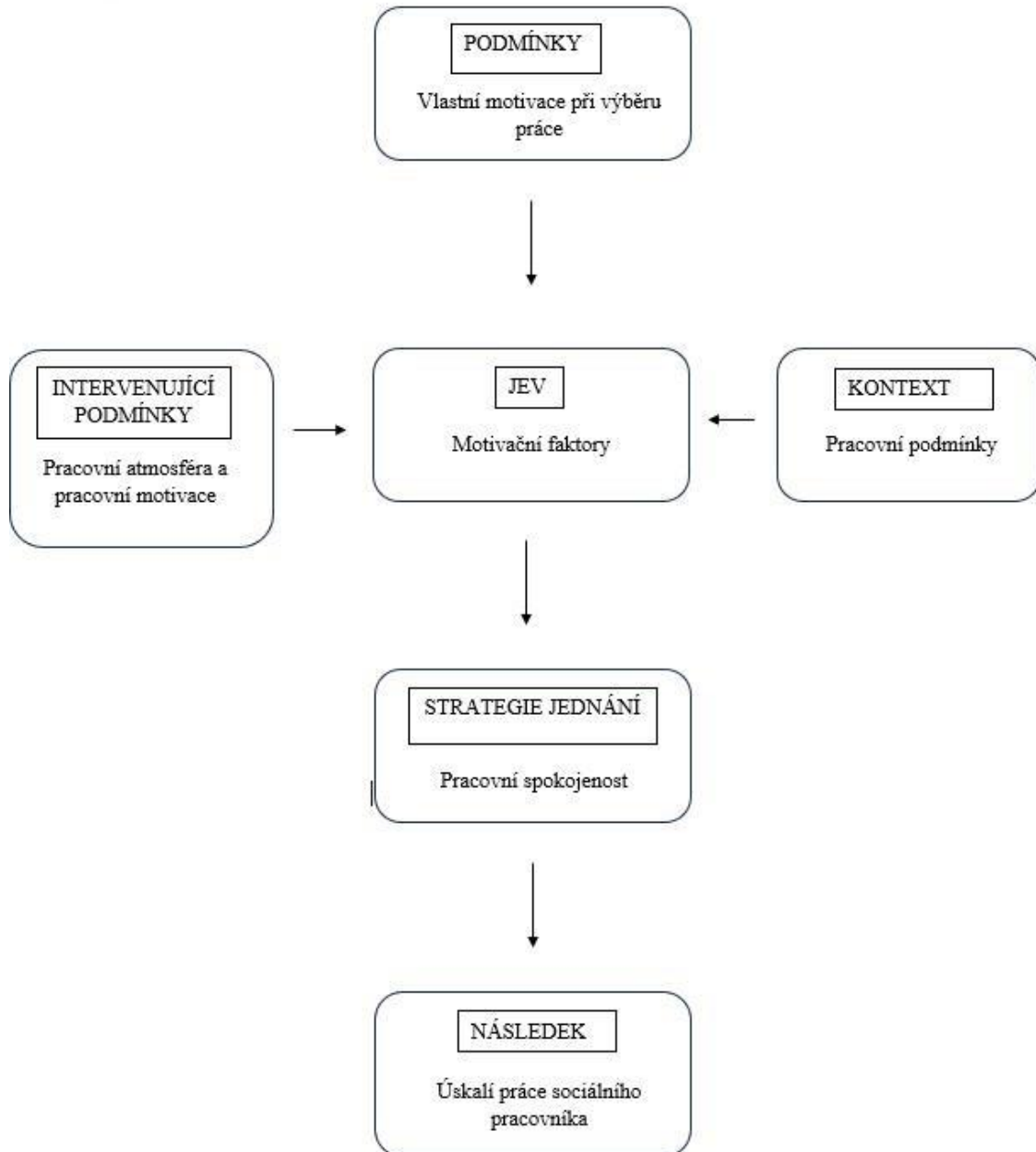
Příčinné podmínky navazují na ústřední fenomén, je to prvek, jenž odkazuje na události, které zapříčinily vznik jevu. V našem výzkumu je to *vlastní motivace při výběru práce*, jsou to podmínky, které respondenty/sociální pracovníky vedly k výběru jejich stávající pracovní pozice.

Kontextem je soubor podmínek a vlastností, které lze uplatnit ve strategii jednání, v určité interakci nebo v reakci na jev. Jako kontext jsme vybrali *pracovní podmínky*, jelikož mají vliv na následující strategie jednání.

Dalším souborem podmínek jsou **intervenující podmínky**, které mimo jiné představují širší kontext jevu. Takové podmínky mohou ovlivnit, usnadnit nebo naopak ztížit použití strategii jednání nebo interakce. Zahrnují například čas a prostor. V našem výzkumu jsme zvolili *pracovní atmosféru a pracovní motivaci* jako intervenující podmínky, které pracovníka během výkonu povolání dále motivují a ovlivňují.

Interakce či strategie jednání je důležitý aspekt a představuje odůvodněné činnosti, které jsou reakcí na vyskytující se jev, proto se objevuje jako strategie – zvládnutí, vykonávání nebo reagování. My jsme určili *pracovní spokojenost*, v dané kategorii pracovníci zmiňují své pocity, úvahy o změnách a stanovené pracovní cíle.

Vše v interakci nebo reakci na daný jev má určité **následky**, mohou to být události nebo situace i následky na lidech. Zaměřili jsme se na *úskali práce sociálního pracovníka*, protože tato role přináší výzvy, jako je otázka, zda práce ovlivňuje osobnost pracovníka, zda je reálná náplň práce v souladu s původními očekáváními a zda pracovník disponuje potřebnými dovednostmi a vlastnostmi. Na základě uvedeného schématu můžeme sestavit náš vlastní paradigmatický model.



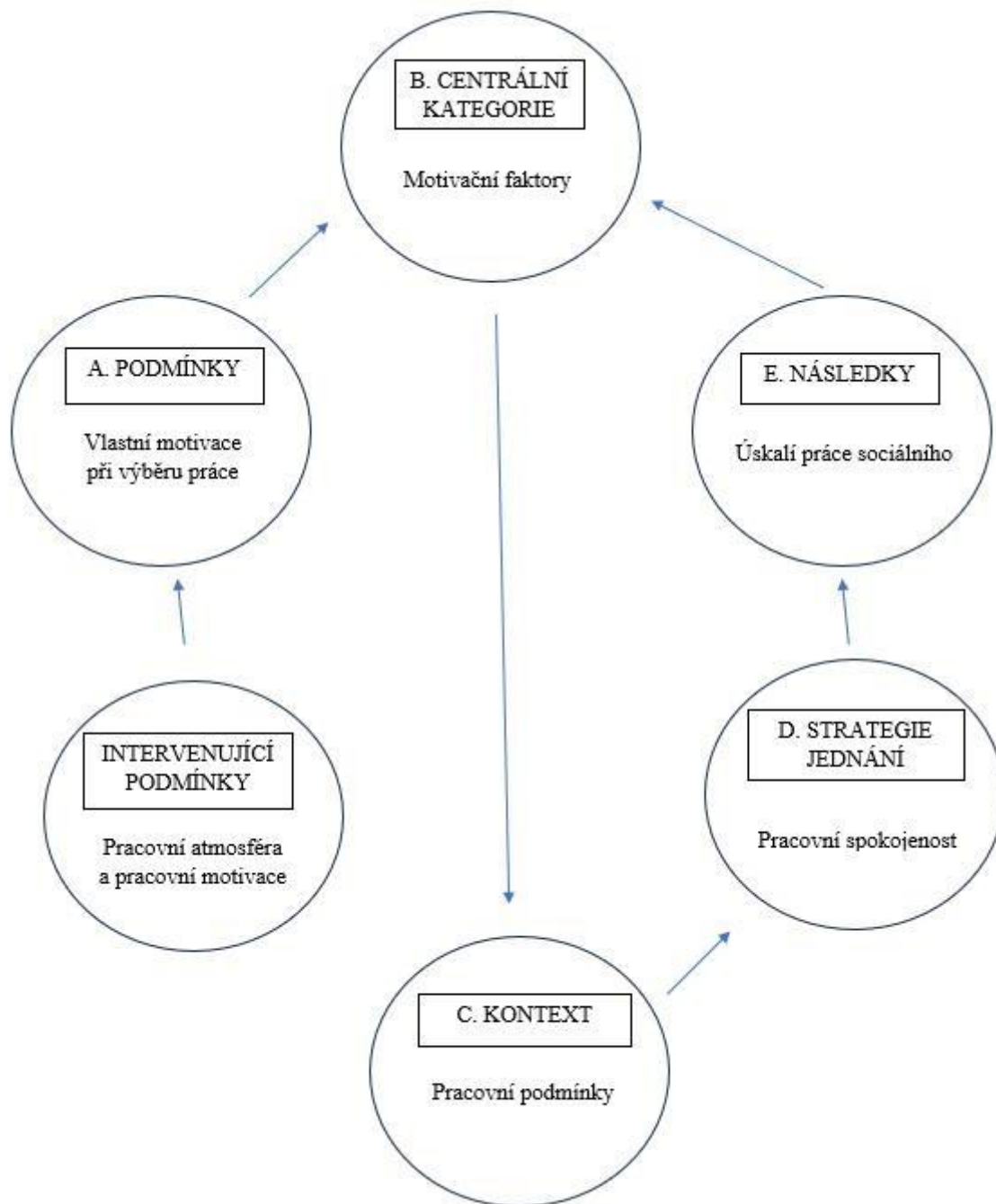
Obrázek 9 Paradigmatický model
Zdroj: vlastní

6.3 Selektivní kódování

Selektivní kódování je posledním článkem zakotvené teorie a navazuje na axiální kódování. Podstatou selektivního kódování je podle STRAUSSE, CORBINOVÉ (1999) vyložení kostry příběhu, tedy určení ústředního jevu, který se stává centrální kategorií. Hledáme ten nejpodstatnější a nejdůležitější článek příběhu. Pro určení se zaměřujeme na to, co je ve zkoumané oblasti nejvíce překvapující, co je hlavním problémem. Vybraná kategorie má být dostatečně abstraktní, aby dokázala pojmut, co bylo v příběhu popsáno, a stává se centrální kategorií. Po určení centrální kategorie je třeba uvést ostatní kategorie do vztahu, to provedeme stejně jako u axiálního kódování pomocí podmíněných vlivů, kontextu, strategií a následku, vybrané vtahy dále ověřujeme a uvádíme do konceptu příběhu. V našem případě jsou podmíněnými **vlivy vlastní motivace při výběru práce**, kontextem **pracovní podmínky**, strategií **pracovní spokojenost** a následkem **úskalí práce sociálního pracovníka**. Na základě těchto skutečností můžeme opět sestavit paradigmatický model, který vypadá následovně: A (podmínky) vedou k B (jevu), který vede k C (kontextu) který vede k D (jednání nebo interakcím včetně strategií), které pak vedou k E (následkům).

V našem případě jsou hlavním tématem a tím i centrální kategorií, kterou jsme zvolili, *motivační faktory*, ty jsou v předchozím paradigmatickém modelu zařazeny do jevu. Vybraný jev je ústředním tématem a je propojen se všemi ostatními kategoriemi ve schématu. V této kategorii se odpovědi respondentů velmi často shodovaly Téma zahrnuje klady, které jsou podle respondentů spojeny s jejich povoláním a které je pozitivně motivují. Respondenti popisují, jak se cítí obohaceni a naplněni svou prací, co jim na práci přináší radost, a také zkoumáme, co je motivuje nejvíce.

Na základě uvedeného téma a kategorií můžeme opět sestavit náš vlastní paradigmatický model.



Obrázek 10 Paradigmatický model č. 2
Zdroj: vlastní

7 DISKUSE A VÝZKUMNÉ ZÁVĚRY

Dílčí závěr VO1: Jaký byl prvotní impuls pro rozhodnutí pracovat jako sociální pracovník v domově pro seniory?

Z výsledků vyplývá, že rozhodnutí pracovat v domově pro seniory jsou značně různorodá. Většina respondentů působila předtím na jiných pracovních pozicích a na pozici sociálního pracovníka u seniorů se dostali až časem. Impulsem byla touha pomáhat druhým, vidina smysluplné práce, ale i čistě osobní zájmy. Tyto aspekty korespondují s názory BEDRNOVÉ, NOVÉHO (2002), kteří uvádějí, že zájem je trvalejší zaměření na vybranou oblast a je důležitý při výběru povolání. Předmětem motivace jsou také ideály a hodnoty, které vyjadřují určité přesvědčení či mínění stran toho, jak pomáhat druhým. Důvody, proč se pracovníci nakonec rozhodli pro danou pozici opět úzce korespondují se zmíněnými nastavenými hodnotami a ideály, jako je pomoc druhým nebo celoživotní cíl. Jako důležité kritérium byly také často zmiňovány pracovní podmínky. Existuje stoprocentní shoda v opětovném výběru povolání, což naznačuje určitou pracovní spokojenost. Toto zjištění souhlasí s teorií pracovního jednání podle BĚLOHLÁVKA (2003), který uvádí, že do pracovního jednání vždy vstupují určité překážky, ale na základě dimenze vytrvalosti a přesnosti jsou pracovníci schopni tyto překážky překonat, aniž by to narušilo jejich motivaci.

Dílčí závěr VO2: Co pro sociální pracovníky představuje největší motivaci při výkonu jejich povolání?

Jako nejpodstatnější, nejvíce motivující faktory lze na základě výsledků jmenovat touhu pomáhat druhým a různorodost práce sociálního pracovníka. Klady, které vnímají sociální pracovníci jako motivující, jsou možnosti sebezvoje, které jsou podle KVASNIČKOVÉ, BERKY (2010) důležité a v pracovní sféře představují možnosti školení a dalšího vzdělávání. Jako klad je rozhodně vnímána i komunikace se seniory a pochopení cílové skupiny.

V souvislosti s otázkou pracovním obohacením a naplněním z výsledků jednoznačně vyplývá pozitivní zpětná vazba, což se shoduje s tvrzením BEDRNOVÉ, NOVÉHO (2002), kteří tvrdí, že povzbuzování, jako neformální hodnocení má na pracovníka velký vliv. Zpětná vazba dává pocit uspokojení, zvyšuje sebedůvěru a zaměstnanec má pocit, že může podat ještě lepší výkon. Celkově ovlivňuje motivaci a ochotu pracovat.

Z hlediska pracovní motivace a pracovní atmosféry z výsledků jednoznačně vyplývá vzájemná motivace mezi kolegy na pracovišti. Všichni, kromě jedné respondentky, která vykonává funkci vedoucí sociální pracovnice a motivuje své podřízené, se shodli na tom, že se

v týmu vzájemně motivují, což vypovídá o dobrých vztazích v kolektivu a vzájemné podpoře. Odpovědi se slučují s tvrzením PAUKNEROVÉ (2006), podle které skupiny v práci, které mezi sebou mají přátelské a kolegiální vztahy, si vzájemně pomáhají, podporují, jsou vůči sobě citliví a smířliví. Takoví lidé snadno spolupracují a dosahují ve své profesi lepších výsledků.

Atmosféra na pracovišti je podle výsledků pro všechny pracovníky klíčovým faktorem, pro některé zejména z důvodu dobrých vztahů s kolegy. To koresponduje s BĚLOHLÁVKEM (2003), podle kterého je pro přátelský typ lidí nejdůležitější právě příjemná atmosféra na pracovišti, která pro ně má mnohem větší váhu než třeba peníze. Zároveň atmosféra ovlivňuje pracovní motivaci všech respondentů, přičemž existuje přímý vztah naznačující, že pozitivní atmosféra má vliv na lepší výkon v práci. Tyto výsledky vyvrací Herzbergovu dvoufaktorovou teorii, podle které hygienické faktory, ke kterým patří mimo jiné i atmosféra a interpersonální vztahy, nemají přímý vliv na motivaci a výkon pracovníků, ale pouze na pracovní spokojenost, protože nejsou motivátorem (Adair, 2004).

Dále jsme se dozvěděli, jak moc pracovníky ovlivňují vnější motivátory, jako je pochvala, odměna nebo možnost povýšení. Respondenti se téměř jednoznačně shodli a tom, že tyto prostředky ovlivňují a motivují. Nejednoznačné již byly konkrétní stimuly, žádný z respondentů nezmínil možnost povýšení jako motivátor, což je v rozporu s tvrzením MISKELL, MISKELL (1996), podle kterých je povýšení jednou z motivačních technik, kterou většina zaměstnanců přirozeně vyžaduje. Byla zmíněna pouze odměna nebo odměna a pochvala. To koresponduje s tím, co uvádí URBAN (2017), podle kterého finanční odměna uspokojuje pracovníky a motivuje je vykonávat tu činnost, za kterou odměnu dostali. Pochvalu můžeme zároveň opět zařadit do Maslowovy pyramidy potřeb, podle které pracovníci potřebují úctu a uznání. Čtyři sociální pracovnice také zmínily, že důležitější je pozitivní zpětná vazba nebo vnitřní motivace.

Dílčí závěr VO3: Jaké motivační pracovní podmínky poskytuje zaměstnavatel pro sociální pracovníky?

odpovědí týkajících se vnímání a hodnocení pracovních podmínek a zázemí pracoviště vyplývá, že kromě jedné respondentky panuje shoda ve spokojenosti s pracovními podmínkami. MISKELL, MISKELL (1996) je toho názoru, že pracovní podmínky a prostředí jsou také jednou z motivačních technik a pro pracovníky je důležité mít příjemné pracovní prostředí. Proto by bylo vhodné u respondentky, která není s pracovním prostředím zcela spokojená, provést změnu a zlepšit pracovní podmínky. Pozitivně vyplývá z odpovědí, že podle hodnocení respondentů mají všichni stejné pracovní podmínky, což koresponduje s RŮŽIČKOU A

DRÁZSKOU (1992), podle kterých je pro pracovní motivaci důležitý pocit spravedlnosti mezi pracovníky při vzájemném srovnávání a hodnocení. Z výsledků také vyplynulo, že pouze dvě pracovnice cítí nedostatečné ohodnocení oblasti, a to finanční a uznání. Jedné respondentce tím chybí základní stimulační prostředek, kterým finance jsou, a jak uvádí BĚLOHLÁVEK (2003), pracovníci motivovaní penězi jsou velkým přínosem, protože z takových zaměstnanců lze vytěžit maximum. Druhé respondentce chybí uznání a ocenění, což jasně ukazuje, že není naplněna čtvrtá příčka, která patří do Maslowovy pyramidy potřeb.

Dílčí závěr VO4: Jak přispívají k motivaci školy, které pracovníci vystudují, v oblasti výkonu práce se seniory?

Motivace ze strany školy nebyla dle většiny respondentů nijak velká, což je způsobeno, jak bylo již zmíněno, zejména přijetím zákona o sociálních službách až v roce 2006. Mnoho respondentek si tedy dodělávalo kvalifikaci z povinnosti a na výkon jejich profese nemělo toto studium valný vliv. Na druhou stranu, respondentky, které vybraný profesní obor cíleně studovaly pro pozdější práci v sociálních službách, motivaci ze strany školy vyzdvihují a říkají, že studium vysoké školy je profesně motivovalo k hledání práce a uplatnění se ve svém oboru.

Dílčí závěr VO5: Jsou pracovníci v domovech pro seniory na své aktuální pozici spokojeni?

V otázce úskalí práce sociálního pracovníka ze zjištění vyplývá, že existuje významný rozdíl mezi prvotními očekáváními a skutečnou náplní práce, přičemž pouze dvě respondentky měly představy, které odpovídaly realitě. Mnohokrát byla zmíněna zvýšená administrativa, což je jedna z důležitých činností sociálních pracovníků, kterou zmiňuje JANEČKOVÁ (2010), současně je to i role sociálního pracovníka, o které píše MŮHLPACHR (2004). Z toho plyne, že nechtěnou změnou je značný nárůst administrativních úkonů. Dále byla zmíněna větší manipulace s peněžní agendou klientů, což znamenalo přijetí určité role účetního. Také bylo zmíněno prozření a přijetí reality, jelikož podle respondentů byly jejich prvotní představy naivní v tom, že mohou pomoci všem. Z výsledků také vyplývá, že práce sociálního pracovníka respondenty změnila, a to zejména v oblasti rozvoje osobnosti, dovedností a nastavení si vlastních hranic.

Dále jsme zjistili, které dovednosti a vlastnosti jsou vhodné k výkonu povolání sociálního pracovníka. Mezi ty nejdůležitější jednoznačně patří empatie a lidský přístup, které zmínili všichni respondenti. Také byla často uváděna sebereflexe, seberozvoj a odborné znalosti a dovednosti, případně komunikační schopnosti. Tato zjištění korespondují s tvrzením

MALÍKOVÉ (2020) podle které klíčovými dovednostmi či vlastnostmi mající vliv na pracovní výkon jsou: zájem o vlastní obor, zodpovědnost ke své práci, komunikační dovednosti, uplatnění získaných znalostí a dovedností, empatické jednání se všemi jednotlivci, zájem o osobní a profesní rozvoj, flexibilita, individuální přístup, profesionalita a další.

Z odpovědí na otázku týkající se důvodů, pro které by respondenti uvažovali o změně pracovního místa, jsme zjistili, že popudem pro takový krok by většinou byla špatná atmosféra na pracovišti, stres a nátlak od vedení. Tyto odpovědi opět poukazují zejména na vysokou důležitost atmosféry na pracovišti.

Dále je pozitivním výsledkem, že 8 z 10 respondentek pociťuje radost a uspokojení zejména z dobře odvedené práce a kladné zpětné vazby od klientů. Jedna respondentka bohužel pociťuje negativní emoce kvůli přehlcení žádostmi od zájemců o službu, zatímco druhá respondentka své pocity popisuje jako tragikomické. Z rozhovoru jsem pochopila, že tyto pocity pramení z velkého nátlaku ze strany vedení a nedostatku ocenění za odvedenou práci.

V poslední volně položené otázce jsme zjistili, jaké cíle respondenti mají a čeho chtějí dosáhnout. Odpovědi byly poměrně různorodé, ale z výsledků vyplývá, že pro sociální pracovníky je nejdůležitější spokojenost klientů a personálu v zařízení a udržení a zlepšení kvality své práce.

ZÁVĚR

Sociální pracovník představuje velmi důležitou pracovní profesi zejména v domově pro seniory, ne každý je schopen tuto náročnou práci, jejíž nedílnou součástí je motivace, vykonávat. Proto jsem se v diplomové práci zaměřila právě ne problematiku motivace.

V teoretické části jsem se věnovala definici motivace a souvisejícím pojmům, dále pracovní motivaci a vybraným teoriím lidské motivace. Konkrétně jsem popsala Malowovu, McGregorovu, Aldeferovu, McClellandovu a Herzbergovu dvoufaktorovou teorii. Následovala kapitola zaměřená na sociálního pracovníka, kde jsem charakterizovala osobnost sociálního pracovníka, legislativu a zákony, kterými se řídí, přiblížila jsem role a činnosti sociálního pracovníka, popsala pracovní spokojenost a pracovní zátěž. Nakonec jsem vysvětlila činnost domova pro seniory, charakterizovala cílovou skupinu, popsala multidisciplinární tým, standardy kvality sociálních služeb a popsala a analyzovala domovy pro seniory v Jihomoravském kraji.

V empirické části jsem představila svůj kvalitativní výzkum, který za využití metody rozhovoru analyzoval motivace sociálních pracovníků v domovech pro seniory. Jednotlivé rozhovory jsem přepsala a výsledky zpracovala do přehledných tabulek. K tomu jsem využila otevřené kódování a vytvořila vlastní kategorie. Díky těmto výsledkům jsem získala odpovědi na výzkumné otázky.

Hlavním cílem výzkumného šetření bylo zkoumat, co představuje motivaci pro sociální pracovníky v jejich profesním působení v domovech pro seniory. Na základě výsledků lze konstatovat, že u pracovníků se objevuje silná vnitřní motivace k výkonu jejich práce, jelikož nejvíce byla zmiňována touha pomáhat druhým (u některých přítomna už od mládí) a hodnota smysluplné, naplňující práce.

Mohu prohlásit, že jsem stanovené výzkumné cíle naplnila. Výsledky empirického šetření jsou analyzovány i pomocí axiálního a selektivního kódování a v diskusi porovnávány s teoretickou částí, čímž jsou získány kvalitní výsledky a poznatky. Výsledky poukázaly na úskalí práce v podobě neustálého tlaku na domovy pro seniory z důvodu jejich kapacit, které nemohou uspokojit současnou poptávku po jejich službách, ale také na zvýšenou administrativní zátěž spojenou s prací sociálního pracovníka, která je na úkor času stráveného s uživatelem.

Věřím, že diplomová práce bude přínosná pro všechny studenty, kteří se chystají nastoupit profesní dráhu v sociálních službách, současné pracovníky v sociálních službách, ale i pro ty budoucí, kteří se na tuto profesi teprve připravují. .

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BEDRNOVÁ, Eva a NOVÝ, Ivan. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-064-3.

BĚLOHLÁVEK, František. *Jak řídit a vést lidi*. Praxe manažera. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-840-6

BIČOVSKÝ, Jaroslav; FIALA, Josef a HOLUB, Milan. *Občanský zákoník: poznámkové vydání s judikaturou a novou literaturou (včetně věcného rejstříku) : podle právního stavu k 1.8.1998*. 6. dopl. vyd. Praha: Linde, 1998. ISBN 80-7201-132-4.

BOČKOVÁ, Petra. *Motivace sociálních pracovníků k výkonu jejich práce v domovech pro seniory*. Vedoucí Nečasová, Mirka. Brno: Masarykova univerzita. Fakulta sociálních studií, Katedra sociální politiky a sociální práce, 2021.

BORZAGA, C., & TORTIA, E. (2006). Worker Motivations, Job Satisfaction, and Loyalty in Public and Nonprofit Social Services [online]. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(2), 225-248. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/0899764006287207>

Druhy sociálních služeb. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. [cit. 2023-10-24]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/socialni-sluzby-1>

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.

HOLUB, Martin. Přínos sociálního pracovníka v rámci multidisciplinárního dialogu. In: JANKOVSKÝ, Jiří; HOLUB, Martin; MATOUŠKOVÁ, Ivana; VRABCOVÁ, Dana; TAJANOVSKÁ, Andrea et al. *Sociální pracovník v multidisciplinárním týmu*. Sešit sociální práce. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015. ISBN 978-80-7421-088-4.

HORVÁTHOVÁ, Petra a Andrea ČOPIKOVÁ. *Hujeeman resource management*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2017. Series of economics textbooks. ISBN 978-80-248-4103-8.

HRADECKÝ, Ilja. Využití Standardů kvality sociálních služeb v sociální intervenci. In: HRADECKÝ, Ilja. *Kompetentní pracovník: sborník přednášek ze školicího semináře: manuál pro pracovníky pomáhajících profesí*. [Praha: Naděje, 2006]. ISBN 80-86451-11-9.

HUBÍKOVÁ, Olga; HAVLÍKOVÁ, Jana; TRBOLA, Robert a MUSIL, Libor. Deficity ukotvení české sociální práce. Praha: VÚPSV, v.v.i., výzkumné centrum v Brně, 2021. ISBN 978-80-7416-414-9.

JANEČKOVÁ, Eva. *GDPR: praktická příručka implementace*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7552-248-1.

JANEČKOVÁ, Hana. Sociální práce se starými lidmi. In: MATOUŠEK, Oldřich; KODYMOVÁ, Pavla a KOLÁČKOVÁ, Jana (ed.). *Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-818-0.

KACZOR, Pavel. *Sociální politika a sociální systém ČR*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE, 2015. ISBN 978-80-245-2096-4.

KODYMOVÁ, Pavla. Multidisciplinární týmy v praxi sociální práce. In: JANKOVSKÝ, Jiří; HOLUB, Martin; MATOUŠKOVÁ, Ivana; VRABCOVÁ, Dana; TAJANOVSKÁ, Andrea et al. *Sociální pracovník v multidisciplinárním týmu*. Sešit sociální práce. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015. ISBN 978-80-7421-088-4.

KUBA, Jaroslav. *Motivation for creativity at a Technical University: [an analysis of the motivation and performance management system at the Czech Technical University in Prague]*. Prague: Czech Technical University, 2010. CTU reports. ISBN 978-80-01-04660-9.

KVASNIČKOVÁ, Irena a Michal BERKA. *Pracovní motivace v kostce*. Praha [i.e. České Budějovice]: Nová Forma, 2010. ISBN 978-80-87313-73-2.

KVĚTENSKÁ, Daniela. Nový systém sociálních služeb. In: SMUTEK, Martin a KAPPL, Miroslav (ed.). *Proměny klienta služeb sociální práce. Texty k sociální práci*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2006. ISBN 80-7041-716-1.

MALÍKOVÁ, Eva. *Péče o seniory v pobytových zařízeních sociálních služeb*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2030-7.

MASLOW, Abraham Harold. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál, 2021. ISBN 978-80-262-1728-2.

MÁTEL, Andrej. *Teorie sociální práce I: sociální práce jako profese, akademická disciplína a vědní obor*. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-271-2220-2.

- MATOUŠEK, Oldřich (ed.). *Profesní způsobilost a vzdělávání v sociální práci*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2021. ISBN 978-80-246-4904-7.
- MATOUŠEK, Oldřich, KŘIŠŤAN, Alois (ed.). *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.
- MATOUŠKOVÁ, Ivana, VRABCOVÁ, Dana. Vhodné podmínky pro fungování multidisciplinárních týmů. In: JANKOVSKÝ, Jiří; HOLUB, Martin; MATOUŠKOVÁ, Ivana; VRABCOVÁ, Dana; TAJANOVSKÁ, Andrea et al. *Sociální pracovník v multidisciplinárním týmu*. Sešit sociální práce. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015. ISBN 978-80-7421-088-4.
- MISKELL, Jane R. a MISKELL, Vincent. *Pracovní motivace*. Poradce podnikatele. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-317-0.
- MLÝNKOVÁ, Jana. *Péče o staré občany: učebnice pro obor sociální činnost*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3872-7.
- MÜHLPACHR, Pavel. *Sociální práce*. Brno: Masarykova univerzita, 2004. ISBN 80-210-3323-1.
- NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace chování*. 3., přeprac. vyd. V Praze: Triton, 2014. ISBN 978-80-7387-830-6.
- NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-01-2.
- PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Manažer. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1706-9.
- PAULÍK, Karel. *Psychologie lidské odolnosti*. 2., přepracované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2017. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-5646-2.
- PETRI, Herbert L. a John M. GOVERN. *Motivation: theory, research and application*. 6th ed. Australia: Wadsworth Cengage Learning, c2013. ISBN 978-1-133-52867-8.
- PIKOLA, Pavel a ŘÍHA, Milan. *Služby sociální péče v domovech pro seniory*. Praha: Námořní akademie České republiky, 2010. ISBN 978-80-87103-29-6.
- PLEVOVÁ, Ilona. *Management v ošetrovatelství*. Praha: Grada, 2012. Sestra. ISBN 978-80-247-3871-0.

RŮŽIČKA, Jiří a DRÁZSKÁ, Eva. *Motivace pracovního jednání*. 2., přeprac. vyd. Učební texty vysokých škol. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1992.

Sociální pracovník: informační a odborný časopis (nejen) pro sociální pracovníky. 2023. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR, 2023-. ISSN 2788-2659.

STEVENS, M., MORIARTY, J., MANTHORPE, J., HUSSEIN, S., SHARPE, E., ORME, J., MCYNTYRE, G., CAVANAGH, K., GREEN-LISTER, P., & CRISP, B. R. (2012). Helping others or a rewarding career? Investigating student motivations to train as social workers in England [online]. *Journal of Social Work*, 12(1), ISSN: 1468-0173. [cit. 2024-02-07]. Dostupné z: <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/1468017310380085>

STRAUSS, Anselm L. a CORBIN, Juliet. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. SCAN. Brno: Sdružení Podané ruce, 1999. ISBN 80-85834-60-X.

ŠANTAVÁ, Lucie. *Motivace sociálních pracovníků k jejich profesi*. Vedoucí Hrnčíříková, Zuzana. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta humanitních studií, Ústav pedagogických věd, 2018.

ŠVANCARA, Josef. *Emoce, motivace, volní procesy: studijní příručka k předmětu Obecná psychologie II (prožívání, jednání)*. Brno: Psychologický ústav filozofické fakulty Masarykovy univerzity v Brně, 2003. ISBN 80-86633-11-X.

TAJANOVSKÁ, Andrea. ROLE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA PŘI KOORDINACI MULTIDISCIPLINÁRNÍHO TÝMU – PŘEDPOKLADY A DOVEDNOSTI. In: JANKOVSKÝ, Jiří; HOLUB, Martin; MATOUŠKOVÁ, Ivana; VRABCOVÁ, Dana; TAJANOVSKÁ, Andrea et al. *Sociální pracovník v multidisciplinárním týmu*. Sešit sociální práce. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015. ISBN 978-80-7421-088-4.

TOMEŠ, Igor. *Sociální právo České republiky*. Monografie. Praha: Linde Praha, 2014. ISBN 978-80-7201-938-0.

URBAN, Jan. *Motivace a odměňování pracovníků: co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší*. Manažer. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0227-3.

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. (Ústava České republiky). In: *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2024-04-10]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-1>

VANKOVÁ, Katarína. Možnosti eliminácie neetického principu sociálneho pracovníka – pracovníka sociálnej prevencie v roly poradcu ku klientovi. In: SMUTEK, Martin; SEIBEL,

Friedrich W. a TRUHLÁŘOVÁ, Zuzana (ed.). *Rizika sociální práce: sborník z konference VII. Hradecké dny sociální práce, Hradec Králové 1. až 2. října 2010*. Texty k sociální práci. Hradec Králové: Gaudeamus, 2010. ISBN 978-80-7435-086-3.

VÉVODA, Jiří, 2013. *Motivace sester a pracovní spokojenost ve zdravotnictví*. Praha: Grada. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-4732-3.

VODÁČEK, Leo a Oľga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2013. ISBN 978-80-7261-232-1.

Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. In: *MPSV* [online]. [cit. 2024-04-10]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/372793/vyhlaska_505-2006.pdf/bf86c99a-18ed-afb0-9d38-4ab5cf469dbdm

WAGNEROVÁ, Eliška. *Listina základních práv a svobod: komentář*. 2., doplněné a aktualizované vydání. Komentáře Wolters Kluwer. Kodex. Praha: Wolters Kluwer, 2023. ISBN 978-80-7676-747-8.

SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ

Seznam tabulek

Tabulka 1 Rozdělení pracovních faktorů	17
Tabulka 2 Vlastní přehled jednotlivých teorií	19
Tabulka 3 SWOT analýza domovů pro seniory v Jihomoravském kraji	45
Tabulka 4 Osobnost respondenta	51
Tabulka 5 Vlastní motivace při výběru práce	53
Tabulka 6 Vlastní motivace při výběru práce	57
Tabulka 7 Pracovní podmínky	60
Tabulka 8 Pracovní atmosféra a pracovní motivace	63
Tabulka 9 Úskalí práce sociálního pracovníka.....	67
Tabulka 10 Pracovní spokojenost	71

Seznam obrázků

Obrázek 1 Maslowova pyramida potřeb	13
Obrázek 2 Mapa domovů pro seniory okres Brno-město	38
Obrázek 3 Mapa domovů pro seniory okres Brno-venkov	39
Obrázek 4 Mapa domovů pro seniory okres Blansko	40
Obrázek 5 Mapa domovů pro seniory okres Břeclav	41
Obrázek 6 Mapa domovů pro seniory okres Hodonín	42
Obrázek 7 Mapa domovů pro seniory okres Znojmo.....	43
Obrázek 8 Mapa domovů pro seniory okres Vyškov	44
Obrázek 9 Paradigmatický model	75
Obrázek 10 Paradigmatický model č. 2.....	77

8 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1 Rozhovory 1-10