



Zdravotně
sociální fakulta
Faculty of Health
and Social Sciences

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

**Pracovní podmínky sociálních pracovníků v
organizacích**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Studijní program:

REHABILITACE

Autor: Bc. Martina Smolíková

Vedoucí práce: Doc. Mgr. et Mgr. Jitka Vacková Ph.D.

Konzultant práce: Ing. Radka Prokešová, Ph.D.

Konzultant práce: JUDr. Věra Pražmová, Ph.D.

České Budějovice 2020

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci s názvem „*Pracovní podmínky sociálních pracovníků v organizacích*“ jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby diplomové práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé diplomové práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 2. 6. 2020

.....

Bc. Martina Smolíková

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Doc. Mgr. et Mgr. Jitce Vackové Ph.D. za čas, který mi v průběhu zpracování této diplomové práce věnovala, především za odborné a cenné rady. Dále bych chtěla poděkovat všem respondentům a informantům, kteří se podíleli na výzkumné části této práce.

Pracovní podmínky sociálních pracovníků v organizacích

Abstrakt

Tato diplomová práce je součástí projektu s názvem Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S).

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjistit, jak jsou sociální pracovníci spokojeni s pracovními podmínkami v organizacích. Za dílčí cíl bylo stanoveno, jak probíhá adaptační proces u nově nastupujících sociálních pracovníků.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je koncipována tak, aby vystihla pojetí sociální práce, sociálních služeb, profesi sociálního pracovníka a pracovní podmínky v organizacích. Pro praktickou část diplomové práce byla zvolena smíšená strategie výzkumu pomocí schématu QUAN-qual (*The QUAN-Qual Model*). Hypotézy byly testovány pomocí Chí kvadrát testu dobré shody – X^2 a znaménkového schématu s hladinou významnosti $\alpha = 0,05, 0,01$ a $0,001$. V kvalitativní části byla použita technika rozhovoru dle návodu a data byla zpracována pomocí otevřeného, selektivního a axiálního kódování. Kvalitativní výzkum doplňuje kvantitativní část o poznatky ředitelů vybraných organizací poskytujících sociální služby.

Kvantitativní výzkum byl realizován prostřednictvím dotazníku vlastní konstrukce, který byl směřovaný jednak na ředitele organizací poskytujících sociální služby, tak i na sociální pracovníky v šesti náhodně vybraných krajích na území České republiky. Na výzkumu se podílelo 396 ředitelů a 331 sociálních pracovníků organizací poskytujících sociální služby (proběhl totální výběr organizací z Registru poskytovatelů sociálních služeb, bylo osloveno 1245 organizací poskytujících sociální služby).

V souvislosti s cíli diplomové práce byly stanoveny dvě hypotézy. Obecná hypotéza (hypotéza 1) zjišťující závislost délky praxe a vzdělání sociálních pracovníků na spokojenosti sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami a hypotéza 2 zabývající se délkou zapracování nového sociálního pracovníka dle cílové skupiny organizace. V rámci obecné hypotézy byla potvrzena statisticky významná souvislost mezi vzděláním a spokojeností s kolektivem. V ostatních případech nebyla prokázána statisticky významná souvislost mezi proměnnými. U hypotézy 2 neexistuje statisticky významná souvislost mezi zaměřením organizace z hlediska cílové skupiny a délky zapracování nového sociálního pracovníka.

V rámci výzkumné otázky zjišťující, jaké jsou pracovní podmínky sociálních pracovníků z pohledu jejich manažerů vyplynulo 5 kategorií pracovních podmínek (zázemia při výkonu, platové ohodnocení, pracovní benefity, týmovost, vztah nadřízený versus podřízený a 2 kategorie související s nespokojeností sociálních pracovníků (nespokojenost sociálních pracovníků a řešení nespokojenosti). Mimo to 3 kategorie související s adaptačním procesem (postupy adaptačního procesu, délka adaptačního procesu a seznámení s pracovními podmínkami). Rozhovory byly realizovány s 24 informanty.

Výsledky mé diplomové práce jsou dílčí částí celkových výsledků projektu GAJU s názvem Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S). Získaná data budou použita k dalším rozšiřujícím výzkumům, popřípadě mohou být využita k vytvoření návrhu na zlepšení řízení organizací v sociální oblasti.

Klíčová slova

sociální práce; sociální pracovník; pracovní podmínky; pracoviště

Working Conditions of the Social Workers in the Organizations

Abstract

This diploma thesis is a part of the project called Selected Aspects of the Social Work Management (registration number GAJU 052/2019/S).

The aim of my diploma thesis was to find out how the social workers are satisfied with the working conditions in the organizations. The partial aim was to determine how the adaptation process of the new social workers looks like.

The thesis is divided into two parts, a theoretical and a practical part. The theoretical part is concentrated on describing conception of a social work, the social services, a profession of the social worker and the working conditions in the organizations. For the practical part a mixed research strategy using a schema QUAN-qual (*The QUAN-Qual Model*) was chosen. The hypotheses were tested by using Chi-square test – X^2 and signs scheme with significance level $\alpha = 0,05, 0,01$ a $0,001$.

In a qualitative part there was used a technique of an interview according to the instructions and the data were processed with the usage of open, selective and axial coding. The qualitative research completes the quantitative part with knowledges of managers of chosen organizations providing social services.

The qualitative part was realised through a self-designed questionnaire which was send to the managers and the social workers of the organizations providing social services in six randomly selected regions in the Czech Republic. In the research participated 396 managers and 331 social workers of the organizations providing social services (there was made a choice of the organizations from the register of the providers of the social services, 1245 organizations providing social services were addressed).

In the context of the aims of the diploma thesis were determined two hypotheses. The general hypothesis (hypothesis 1) determining the dependence of the length of practice and education of the social workers on the satisfaction of the social workers with selected working conditions and hypothesis 2 which deals with length of the training of the new social worker according to the target group of the organization. Within the general hypothesis was confirmed statistically significant relation between education and satisfaction with the team. In other cases statistically significant relations between

variables were not confirmed. In the hypothesis 2 statistically significant relation between the target group of the organization and the length of the training of the new social worker does not exist.

According to the research question which focused on finding out what the working conditions of the social workers are from the point of view of their managers came up with five categories of working conditions (working background, salary, working benefits, team, relationship between superior versus inferior) and 2 categories related to dissatisfaction of the social workers (dissatisfaction of the social workers and solutions of the dissatisfaction). Moreover 3 categories related to the adaptation process (steps of the adaptation process, length of the adaptation process and introduction of working conditions). The interviews were realized with 24 informants.

The results of my thesis are a part of the complex results of the project GAJU called Selected Aspects of the Social Work Management (registration number GAJU 052/2019/S). The obtained data will be used for further extension research or they can be used to make a proposal which can improve management of organizations providing social services.

Key words:

social work; social workers; working conditions; workplace

Obsah

Úvod	10
1 Současný stav.....	11
1.1 Sociální práce	11
1.2 Sociální pracovník/pracovnice	11
1.2.1 Důležitost profese sociálního pracovníka	12
1.2.2 Adaptační proces nově nastupujících pracovníků	13
1.2.3 Vzdělávání sociálních pracovníků	14
1.2.4 Právní a etické normy	16
1.3 Sociální služby	21
1.3.1 Kvalita sociálních služeb	23
1.4 Organizace poskytující sociální služby	26
1.4.1 Organizace neziskového sektoru	27
1.5 Pracovní podmínky sociálních pracovníků	29
1.5.1 Úkolování zaměstnance	30
1.5.2 Pracovní doba a rozvržení pracovní doby.....	30
1.5.3 Dovolená.....	31
1.5.4 Platové ohodnocení.....	31
1.5.5 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci	33
1.5.6 Pracovní prostředí	34
1.5.7 Odborný růst sociálních pracovníků	35
1.5.8 Nevhodné pracovní podmínky	36
2 Cíl a výzkumné otázky	37
2.1 Cíl práce	37
2.2 Výzkumné otázky.....	37
2.3 Hypotézy	37
2.4 Operacionalizace	37
3 Metodika	39
3.1 Kvantitativní výzkum.....	40
3.2 Kvalitativní výzkum.....	45
4 Výsledky.....	50
4.1 Výsledky kvantitativního výzkumu	51
4.1.1 Popisná statistika.....	51
4.1.2 Statistické zpracování dat	87

4.1.3	Další výsledky z kvantitativního výzkumu.....	91
4.2	Výsledky kvalitativního výzkumu	95
4.2.1	Výsledky kvalitativního výzkumu – adaptační proces	96
4.2.2	Výsledky kvalitativního výzkumu – pracovní podmínky.....	102
4.3	Výsledky získané smíšenou strategií výzkumu.....	115
5	Diskuze.....	120
6	Závěr	129
7	Seznam zdrojů.....	134
8	Seznam příloh.....	145
9	Seznam zkratk	146

Úvod

Sociální pracovníci hrají podstatnou roli u řady zranitelných a ohrožených jedinců, které se snaží zapojit do společnosti. Z tohoto důvodu je nutné, aby sociální pracovníci měli zajištěné odpovídající pracovní podmínky pro výkon profese, jelikož pracovní podmínky jsou jádrem pracovních vztahů v jednotlivých organizacích a pokrývají celou řadu témat a problémů během pracovního procesu. Je to soubor, který má specifické znaky a liší se v jednotlivých odvětvích. Hlavním právním předpisem je zákon 262/2006 Sb., zákoník práce, se kterým musí být zaměstnavatel při vytváření pracovních podmínek v souladu. Zaměstnavatel má také výhradní právo vytvářet pracovní podmínky v interním prostředí. Mimo to jsou pracovní podmínky důležitým faktorem při rozhodování se uchazečů o zaměstnání a setrvání v něm. Nejen, že ovlivňují pracovní spokojenost, ale do jisté míry ovlivňují i spokojenost zaměstnanců v osobním životě. Nově nastupující sociální pracovníci podstupují adaptační proces, který zahajuje přímý nadřazený a během kterého se nový pracovník seznamuje s týmem a chodem organizace.

Diplomová práce a řešení dané problematiky je realizováno v rámci projektu Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S), který byl podpořený Grantovou agenturou Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Cílem diplomové práce bylo zjistit, jak jsou sociální pracovníci spokojeni s pracovními podmínkami v organizaci. Dílčím cílem bylo zjistit, jak probíhá adaptační proces nových sociálních pracovníků. Výsledky byly zpracovány a následně budou publikovány v připravených článcích. Získaná data také budou sloužit jako podnět k dalším rozšiřujícím výzkumům, popřípadě je možno využít je k vytvoření návrhu na zlepšení řízení organizací v sociální oblasti.

Diplomová práce má dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou vysvětleny pojmy a objasněny informace týkající se pracovních podmínek a adaptačního procesu, praktická část se skládá z výsledků a jejich interpretace.

1 Současný stav

1.1 Sociální práce

Sociální práce je oblast s mnoha definicemi, interpretacemi a směry, je stále v progresu a je začleněna do kontextu globalizace, vzhledem k tomu dochází k novým příležitostem, ale také k ohrožení dané profese a jejího vzdělávacího sektoru (Healy, 2014). V moderní společnosti je pod pojmem „sociální práce“ chápáno odborné působení na osoby, které jsou účastníky nezvladatelných sociálních interakcí (Musil, 2010). Narušení sociálních interakcí a sociálního fungování může vzniknout díky neschopnosti osoby naplnit očekávání subjektů v sociálním prostředí, dále z důvodu kladení nepřiměřených nároků subjektů sociálního prostředí na člověka či rozporuplné vzájemné interakce mezi člověkem a subjekty sociálního prostředí (Baláž, 2018). Cílem by mělo být dosažení vzájemného přizpůsobení osob a zmírnění problému (Musil, 2010). Sociální práce se dle autorky Malík Holasové (2014) také podílí na utváření života společnosti a směřuje k pozitivnímu sociálnímu klimatu. Stejně tak je faktem i to, že tato společenskovední disciplína je realizována jak na půdě akademické, tak na úrovni praxe organizací sociální práce, zejména se zaměřuje na vysvětlování a řešení sociálních problémů (Malík Holasová, 2014).

V dnešní době se pojednává o krizi sociální práce, mnoho diskuzí se zaměřuje hlavně na ztrátu společenské prestiže oboru, také na oslabování sociálního státu a neustálé snižování státních výdajů na systém sociální pomoci, v neposlední řadě vykonávání sociální práce nekvalifikovanými pracovníky (Elichová, 2017). Navrátil (2015) se přidává a poukazuje na krizi sociální práce a společenské instituce. Upozorňuje na zvyšující se chudobu v mnoha zemích a nerovnosti při současném omezování služeb sociálního státu, stejně tak na privatizaci sociálních služeb, patologizaci klientů a k stále se rozšiřujícímu manažerismu i byrokratizaci ve všech různých odvětvích sociálních služeb.

Elichová (2017) mimo jiné uvádí, že velmi důležitá je identita sociální práce, snaha o její ukotvení probíhá již od 20. století.

1.2 Sociální pracovník/pracovnice

Sociální pracovníci jsou specificky připravení odborníci, kteří během svého působení v zařízeních využívají teorie, metody a techniky sociální práce (Baláž, 2017). Neustále rostoucí význam role sociálních pracovníků je vystaven novým sociálním problémům a

výzvám, mezi které se řadí například změny v demografických a zaměstnaneckých strukturách či zvyšující se rozdílnost mezi obyvateli, především tyto aspekty vedou ke zvýšení požadavků ze strany veřejnosti na sociální práci (Profesní zákon, MPSV, 2014).

Collins (2019) uvádí, že v sociální práci se klade důraz na angažovanost během výkonu, hluboké pouto k profesi i organizacím a odhodlanost poskytovat vysoce kvalitní služby klientům. Pracovníci nejsou zcela autonomní při rozhodování během výkonu své profese, rozhodování podléhá organizačnímu a institucionálnímu nastavení, vzhledem k tomu, že pracovníci jsou součástí velké a velmi často komplikované sítě vztahů, která je ovlivněna politikou, zákony a organizacemi, může to vést k omezení profesionální praxe pracovníků a také k omezení morálního rozhodování (Mänttari-van der Kuip, 2015). Ze závazku k sociální práci, profesi sociální práce, organizacím a uživatelům využívající sociální služby vyplývají výhody, které jsou spojeny s úsilím, soustředěním, stabilitou, konzistencí, produktivitou, vysokou mírou udržení a nízkou fluktuací (Collins, 2019).

1.2.1 Důležitost profese sociálního pracovníka

Sociální pracovníci jsou jedni z osob, kteří se podílejí a hrají klíčovou roli na udržení zdraví, přijatelných životních podmínek zranitelných dětí, dospělých, seniorů a jejich pečovateli (Hussein, 2018). Poskytují řadu služeb zásadních pro život slabších občanů společnosti, tím pádem jsou vystaveni podstatné funkci zabezpečující pohodu a zdraví jedinců, s tím je spojena vysoká poptávka po jejich službách a značné snižování dostupných zdrojů, což má vliv na výkon profese (Kim, Ji, Kao, 2011). Dle Baláže (2018) se funkční vztahy jedinců a skupin se subjekty v sociálním prostředí ve všech rovinách problémových interakcích utváří prostřednictvím pomoci a kontroly sociálních pracovníků. Pakliže nastane problém u jedince nebo skupiny, pracovníci mají za úkol usilovat o co nejlepší navázání vzájemného působení mezi skupinou (jednotlivcem) a subjekty sociálního prostředí, snížení nároků subjektů sociálního prostředí na danou skupinu (jednotlivce), a také o zvýšení schopnosti skupiny (jednotlivce) splnit očekávání subjektů sociálního prostředí (Baláž, 2018).

Vzhledem k vysokým požadavkům při výkonu se sociální pracovníci mohou během vykonávání svého zaměstnání čas od času cítit nedocenění, zranitelní, nervózní, také mohou mít nepříznivý pocit z nedostatku znalostí a dovedností (Collins, 2019). Musil (2010) popisuje, jak veřejnost očekává od sociálních pracovníků řešení nezvladatelných sociálních interakcí u konkrétních jednotlivců, skupin a organizací, a to způsobem, kdy

pracovník souběžně působí na obě strany nezvládané interakce. Jejich přímou rolí je zlepšování života zranitelných jedinců, kteří mají náročné sociální, fyzické a duševní potřeby (Hussein, 2018). Na autorovo tvrzení navazuje Collins (2019) vnímající oblast sociální práce jako součást „života“, která zahrnuje osobní i profesní učení a růst, s kterým je spojeno uspokojení pracovníka z vidění malých změn. Také zmiňuje, jak jsou někteří pracovníci velmi odolní, tudíž koncept odolnosti jim pomáhá snášet stres snadněji, než je tomu u ostatních jedinců, avšak je nesmírně důležité nezanedbávat strukturální kontext jedince a zajímat se o důležitost, význam, péči, citlivost a empatii mezi sociálními pracovníky.

Sociální pracovníci usilují o sociální rozmach, společenskou udržitelnost a o zplnomocnění osob; při své práci se opírají o principy sociální spravedlnosti, prosazování a uplatňování lidských práv, kolektivní odpovědnost i respektování různosti, pestrosti mezi lidmi (Global Definition of Social Work, 2014). Navozování fungujících vztahů ve společnosti prostřednictvím pomoci, podpory a kontroly sociálních pracovníků by mělo vést jak k sociálnímu rozvoji, tak k solidaritě mezi jednotlivými subjekty, v podstatě dennodenně uplatňovat a dodržovat naplňování lidských práv (Baláž, 2018).

1.2.2 Adaptační proces nově nastupujících pracovníků

Očekává se, že nově příchozí sociální pracovníci budou v praxi zaškoleni odborníky, kteří již mají potřebné znalosti a dovednosti, z důvodu efektivního poskytování sociálních služeb klientům (Manthosi, Makhubele, 2016). Zaučení nových zaměstnanců může být v několika ohledech chaotické, neekonomické i neefektivní, je proto potřeba využívat předem zpracované systemické postupy (Armstrong, Taylor, 2015).

Během prvních pár týdnů by měli zaměstnanci očekávat profesní a sociální integraci, kterou Kühlmann a Heinz (2017) popisují jako velmi důležitou. Profesní integrace obsahuje činnosti, které jsou spjaty s pracovními úkony, právy a povinnostmi zaměstnanců, způsoby komunikace, poskytování zpětné vazby, mimo jiné je důležité prodiskutování standardů a organizačních pravidel, vzdělávání pracovníků i profesní rozvoj. Sociální integraci považují autoři za obtížnější, ta zahrnuje týmovost, mezilidské vztahy a pocit přijetí nového pracovníka do kolektivu.

Nový pracovník přistupuje dvěma postoji k dosud neznámým komunitám, na jednu stranu má vysoká očekávání od nového kolektivu a pracoviště, na straně druhé pocit senzitivní hrozby z důvodu nepřijetí a nerespektování (Alsted, Haslund, 2019).

Na procesu integrace by se mělo podílet několik členů organizace, jelikož předané znalosti a dovednosti jsou důležité pro profesní růst nově příchozích zaměstnanců (Manthosi, Makhubele, 2016). Velmi známou a využívanou metodou, která napomáhá při zaškolování nově příchozích pracovníků, je metoda stínování, kdy nově nastupujícímu pracovníkovi je přidělen zaměstnanec, který již v organizaci působí delší dobu a nováček s pracovníkem spolupracuje, učí se od něj, získává zkušenosti, rady a přehled o konkrétní pracovní oblasti (Job Shadowing Guidelines, 2020).

1.2.3 Vzdelávání sociálních pracovníků

Edukace v oblasti sociální práce připravuje studenty k reálnému řešení případů osob v jejich interakci se sociálním prostředím (Healy, 2014). S edukací sociálních pracovníků je propojováno utváření, orientace a postavení oboru sociální práce v societě, mimo jiné vzdělávání působí jak na výkon sociálních pracovníků, tak na identitu oboru (Matoušek et al., 2013). Vzdělávací instituce mají zodpovědnost zajistit veřejnosti takové absolventy, kteří jsou považováni za odborně vhodné k výkonu profese (Watters et al., 2016). Maripe (2014) také zdůrazňuje, že jednotlivci, kteří nebyli řádně vyškoleni, nezískali potřebné znalosti a akreditaci k výkonu profese, by neměli působit jako sociální pracovníci.

Budoucí sociální pracovníci by měli být vzděláváni o jednotlivých segmentech sociálního života, jelikož sociální práce je postavena na principech prosazování lidských práv a respektování rozmanitosti mezi lidmi (Baláž, 2018). Mänttari-van der Kuip (2015) navazuje na autorovo tvrzení a za další významný princip považuje sociální spravedlnost.

Ačkoliv je akademickým pracovníkům často předhazováno „držení“ studentů na akademické půdě a absence kontaktu s praxí, vzdělavatelé jsou ti, kteří mají možnost nasměrovat výkon sociální práce v praxi (Zajacová, 2015). Role praxe je během studia podstatná, a to z důvodu velmi hodnotných a nenahraditelných zkušeností, které student během praxe získá (Elichová, Sýkorová, 2015). Havrdová (1999) popisuje šest praktických kompetencí v sociální práci, které jsou pro budoucího sociálního pracovníka důležité a vzdělavatelé by měli hledět na jejich rozvoj:

- schopnost prohlubovat efektivní komunikaci,
- schopnost orientovat se a plánovat postup (nutná vědomost potřeb a zdrojů, také vymezení rizik a stanovení hranic spolupráce),

- schopnost podpory a pomoci k autarkii (soběstačnosti),
- schopnost fungovat na úrovni systému sociálních služeb (tuto kompetenci se osoby naučí většinou během praxe),
- formování profesní identity a potřeba fungování kultury organizace jakožto důležitý bod k pozitivnímu ztotožnění se pracovníka se svým posláním a s organizací, kde pracuje,
- odborný růst (sociální pracovník se musí ustavičně vzdělávat, tím rozvíjí své dovednosti a vynakládá úsilí na kvalitně odvedenou práci).

Od absolventů a budoucích pracovníků se vyžaduje poskytování kvalitních sociálních služeb, což je zajištěno hlavně teoretickým a praktickým vzděláním společně s osobnostními předpoklady (Vzdělávání pracovníků v sociální práci a v sociálních službách, 2014). Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě, specifikuje pojem „sociální práce“ a upřesňuje, že k výkonu je potřeba získaná kvalifikace odborným vzděláním u specializovaných vzdělavatelů.

Asociace vzdělavatelů v sociální práci České republiky, dále jen ASVSP, nabízí propracovaný systém odborného vzdělávání v oblasti sociální práce, řadí se k dobrovolné federaci vysokých škol a vyšších odborných škol. K dosažení jednotlivých cílů ASVSP využívá hlavní nástroj tzv. **Minimální standardy ve vzdělávání v sociální práci** (Minimální standard vzdělávání v sociální práci, ASVSP, 2019). Standard má dva cíle, a to zaručení kvalitního vzdělávání díky normativní funkci (stanovuje kritéria kvality a efektivity), dále funkci metodickou zajišťující vzdělavacím institucím svobodnou volbu v jejich specifitě při dodržení standardů. Díky tomu mohou školy aktivně formovat specifické podmínky pro vzdělávání budoucích sociálních pracovníků (Matoušek et al., 2013). Tento dokument se neustále vyvíjí a reaguje na změnu podmínek, jsou v něm jasně definované obsahy výuky, které jsou podstatné pro výkon dané profese a kompetence, které studenti získají, jsou důležité pro formování jejich profesní identity (Minimální standard vzdělávání v sociální práci, ASVSP, 2019). Minimální standard poskytl institucím možnost sestavit vlastní vzdělavací programy zabezpečující nejnižší možný standard, kterého by měli dosahovat z důvodu akreditace činnosti (Matoušek et al., 2013).

Legislativně ukotvené obecné požadavky k výkonu profese sociálního pracovníka najdeme v zákoně č. **108/2006 Sb., o sociálních službách**, v platném znění, který uvádí, že odborně způsobilé osoby k výkonu daného povolání mají:

- a) *odborné vzdělání získané absolvováním vzdělávacího programu akreditovaného podle zvláštního právního předpisu (zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění zákona č. 383/2005 Sb.) v oborech vzdělání zaměřených na sociální práci a sociální pedagogiku, sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociální práci, sociálně právní činnost, charitní a sociální činnost,*
- b) *vysokoškolské vzdělání získané studiem v bakalářském, magisterském nebo doktorském studijním programu zaměřeném na sociální práci, sociální politiku, sociální pedagogiku, sociální péči, sociální patologii, právo nebo speciální pedagogiku, akreditovaném podle zvláštního právního předpisu (zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.*

Pokud jsou pracovníci vzděláni v jiném vysokoškolském oboru, je za potřebí, aby splnili odbornou způsobilost absolvováním 200 hodin akreditovaných vzdělávacích kurzů a měli 5 let praxe v oboru (Vzdělávání pracovníků v sociální práci a v sociálních službách, 2014). Jedinci, kteří mají ukončené pouze střední vzdělání s maturitní zkouškou v sociálně-právním oboru, a to nejpozději do 31.12.1998, musí absolvovat 200 hodin akreditovaných vzdělávacích kurzů a mít praxi nejméně 10 let v oboru (Zákon č.108/2006 Sb.).

Při poskytování sociálních služeb ve zdravotnických zařízeních lůžkové péče má odbornou způsobilost k výkonu profese sociálního pracovníka jak sociální, tak i zdravotně sociální pracovník, který získal způsobilost k výkonu zdravotnického povolání dle příslušných ustanovení (§ 5, 10, § 43 odst. 2 písm. d) a § 96) zákona č. 96/2004 Sb., o nelékařských zdravotnických povoláních.

1.2.4 Právní a etické normy

Za primární východisko sociální práce se považuje její etická dimenze, jelikož sociální práce vychází z etických hodnot a legislativních rámců (Malík Holasová, 2014). Legislativní rámec sociální práce je ukotven ve dvou základních zákonech nejprve v zákoně č.108/2006 Sb., o sociálních službách., ve znění pozdějších předpisů, poté v zákoně č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, v platném znění (Baláž, Musil, 2016). Zákon č.108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, upravuje podmínky pro výkon profese sociálního pracovníka, jestliže vykonává danou profesi v sociálních

službách nebo dle zvláštních předpisů při pomoci v hmotné nouzi, v sociálně-právní ochraně dětí, ve školských zařízeních, u poskytovatelů sociálních služeb, ve věznicích, v azylových zařízeních a v zařízeních pro cizince (§1 odst. 2 zákona č.108/2006 Sb.).

V uvedeném právním předpisu najdeme v ustanovení § 109 také obecné shrnutí činnosti sociálního pracovníka: *sociální pracovník vykonává sociální šetření, zabezpečuje sociální agendy včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče, sociálně právní poradenství, analytickou, metodickou a koncepční činnost v sociální oblasti, odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence, depistážní činnost, poskytování krizové pomoci, sociální poradenství a sociální rehabilitace, zjišťuje potřeby obyvatel obce a kraje a koordinuje poskytování sociálních služeb* (Zákon č.108/2006 Sb.).

Tomeš a Koldinská (2011) uvádí, že ustanovení, které zákon obsahuje, je pro tuto právní publikaci klíčové, popsany obsah a rozsah sociální práce jakožto jediná legislativní definice je obsažena právě ve zmiňovaném zákoně. Autoři dále reagují na dané publikované ustanovení, ze kterého lze odvodit, že do sociální práce řadíme:

- sociální šetření,
- řešení sociálně-právních problémů,
- sociálně-právní poradenství,
- analytickou, metodickou a koncepční činnost,
- odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence,
- depistážní činnost,
- krizovou pomoc,
- sociální poradenství,
- sociální rehabilitaci.

Pokud by tedy sociální pracovník vykonával jiné než výše uvedené činnosti, měl by být zákon z teoretického hlediska novelizován (Tomeš, Koldinská, 2011).

Etický kodex sociálních pracovníků

Jednotlivé profese se řídí etickými kodexy, jejichž cílem je mimo jiné zabránit zneužívání a špatnému zacházení s mocí odborníků (Beckett, Maynard, Jordan, 2017). Dle autorů se sociální pracovníci nejvíce setkávají a pracují s jednotlivci, kteří patří k méně výkonným ve společnosti a je proto potřeba, aby si v rámci každého dne byli vědomi své moci a kontroly. Víceméně každý odborník má do různé míry moc, která je odrazem sociálního postavení a skutečné či vnímané odbornosti, i přesto, že k profesi sociálního pracovníka se někdy přistupuje jako k té, kde odborníci mají menší moc, než například lékaři nebo právníci, tak naopak jiné profese se cítí méně cenné na úkor profese sociálního pracovníka; důležité je si uvědomit, že odborníci, kteří vykonávají profesi sociálního pracovníka, tak vykonávají jiný druh moci a pomoci (Smith et al., 2012).

Vztah mezi sociálním pracovníkem a jeho uživatelem Tomeš (2015) vnímá do jisté míry jako právně rovný a podložený podepsanou smlouvou, avšak v reálné situaci je vztah mezi nimi nerovný, a to z toho důvodu, že klient je velmi často ve znevýhodněném duševním či fyzickém stavu, kdy není schopen se komukoliv ubránit, z toho důvodu je potřeba vázanosti profesních sociálních pracovníků na etický kodex dané profese, který je zpracován mezinárodními i národními organizacemi.

Pracovníci jsou dennodenně vystavováni morálnímu rozhodování, kdy musí být schopni zvolit správný postup při nepředvídatelných situacích (Mänttari-van der Kuip, 2015). Autor mimo to zmiňuje, že pracovníci v oblasti sociální péče se řídí dle etických principů, které jsou stanovené, z tohoto důvodu schopnost a závazek jednat eticky patří mezi klíčové aspekty, které velmi ovlivňují kvalitu nabízených služeb sociálními pracovníky.

Etický kodex sociálních pracovníků (2006) obsahuje hodnoty sociální práce, mezi které patří:

- **sociální změna** (sociální pracovník napomáhá v procesu rozhodování a docílení sociální změny za předpokladu vyřešení nepříznivé sociální situace, poskytuje a utváří každému člověku shodný přístup k informacím a rovnocenné poskytování, užívání sociálních služeb),
- **sociální rovnost** (sociální pracovník zabezpečuje rovnoprávnost bez ohledu na rasu, jazyk, věk, pohlaví, národnost, původ, barvu pleti, sexuální orientaci, zdravotní stav atd., snaží se o eliminaci nerovného zacházení vedoucí k sociální

exkluzi),

- **lidská důstojnost** (sociální pracovník přistupuje ke každé osobě důstojně a uvědomuje si individuální rozdíly, respektuje a zachovává lidská práva, kromě toho přispívá k vlastní zodpovědnosti a nezávislosti každé osoby),
- **mezilidské vztahy** (sociální pracovník respektuje významnost mezilidských vztahů klienta a podporuje je během řešení problému, mimo jiné rozšiřuje a pečuje o profesionální vztahy se spolupracovníky, také navazuje a udržuje kontakty s dalšími odborníky),
- **mlčenlivost a diskrétnost** (sociální pracovník je písemně svázán mlčenlivostí během i po skončení výkonu své profese).

Významem etického kodexu z hlediska různých pojetí se zabývá Bandit et al. (2015):

- **administrativní pojetí sociální práce** (sociální pracovníci působící v oblasti státní/veřejné správy se musí řídit současně dvěma kodexy, a to Etickým kodexem úředníků a zaměstnanců veřejné správy, který je hlavně nástrojem podpory řešení etických dilemat sociální práce směřující pouze k zaměstnancům oproti tomu Etickým kodexem sociálních pracovníků České republiky zaměřující se primárně na etické zacházení ke klientovi, k zaměstnavateli, ke spolupracovníkům, ke své profesi a odbornosti, a mimo jiné postojem sociální práce a sociálních pracovníků ve vztahu ke společnosti),
- **profesionální pojetí sociální práce** (profesionálním pojetím je myšleno dobrovolné přijetí Etického kodexu sociálními pracovníky, kteří respektují samočinně a bezprostředně daný kodex a považují ho za součást výkonu profese),
- **filantropické pojetí sociální práce** (u tohoto typu pojetí jde odbornost stranou a sociální pracovník se primárně zaměřuje na svoji lidskost, která je považována za jakýsi primární „pracovní nástroj“, neboť pracovníka směřuje k orientaci na potřeby klienta).

Pokud mají sociální pracovníci ve svých organizacích vykonávat činnost eticky, musí jednat dle postupů, které daná organizace prosazuje (Parrot, 2014). Patří mezi ně organizace práce, zdroje práce, monitorování práce a umožnění participace uživatelů služeb, proto je nezbytné, aby sociální pracovníci zvažovali manažerský a organizační kontext, který nejen formuje jejich pracovní život, ale i se na něm odráží.

Profesní zákon sociálních pracovníků

V České republice momentálně mnoho profesionálů vede diskuzi o důležitosti vzniku zákona o sociálních pracovnících, jelikož tento zákon je nezbytný pro další vývoj sociální práce (Otevřený dopis profesních organizací sdružující sociální pracovníky, APSSCR, 2015). Podpoření odborného statusu sociálních pracovníků a prestiže oboru je jedním z cílů návrhového zákona, nikoliv řešení konkrétních odvětví v sociální práci (Profesní zákon, MPSV, 2014).

Zajacová s Novotným (2014) poukazují na klíčové vymezení sociálního pracovníka, kdo je sociální pracovník a kdy je odborně kompetentní. Na tento výrok navazuje Tomeš (2015) s upozorněním o rozšíření sociální práce do mnoha odvětví za léta svého působení, a to do resortu školství, kde sociální pracovníci napomáhají dětem s opožděným vývojem či zaostávajícím žákům, také na vysokých školách jako opora studentům se specifickými potřebami, mimo jiné sociální práce proniká i do zdravotnictví, vězenství a postpenitenciární péče. Jestliže bychom se měli držet výše zmíněných skutečností, je zapotřebí, aby právní úprava sociálních pracovníků nebyla omezena pouze na sociální služby (Tomeš, 2015). Zákon by měl být koncipován jako zahrnující právní úprava, která směřuje na všechny sociální pracovníky napříč resorty, podstatné je zlepšení míry kvalifikace sociálních pracovníků a kvalitní výkon při výkonu profese (Profesní zákon, MPSV, 2014).

Také neustále se opakující reorganizace výkonu sociální práce ve veřejné správě, následně nejasnost pracovních podmínek v nevládním sektoru vede k naději pracovníků, že pracovní podmínky budou upraveny a budou kvalitněji reagovat na specifika oboru, jak uvedli (Kodymová, Suda a Musil, 2012). Pracovníci nyní vzhledem ke stávající právní úpravě nejsou schopni náležitě řešit problémy a konflikty, které jsou propojeny s nedostatkem etické regulace v jednání a poklesem úcty mezi občany státu (Kodymová, Suda, Musil, 2012).

Tomeš (2015) se odráží od vertikální struktury mezi sociálními pracovníky, kdy označování jednotlivých sociálních pracovníků totožně, bez diversifikace, je zavádějící. Za nezbytný trend považuje (Matoušek, Navrátil a Matulayová, 2019) specializaci. Právní úprava by neměla zapomínat na rozdíly v jakosti a obsahu práce sociálních pracovníků; minimálně je za potřebí diferencovat terénní pracovníky (např. asistenty u klientů a pracovníky v pečovatelské službě), sociální pracovníky vykonávající individuální

sociální práci s klientem, buďto ambulantně nebo ústavně, na konec pracovníky v poradenství, supervizi a managementu (Tomeš, 2015). Jednotliví pracovníci na určitý stupeň odborné práce, jak Tomeš (2015) upozorňuje, potřebují různé vzdělání, znalosti, jiný výkon a odlišnou organizaci práce.

Základní věci, které v dosavadní legislativě chybí a díky novému zákonu by měly být stanoveny, líčí Šveřepa (2014):

- víceúrovňové rozdělení sociálních pracovníků na „všeobecné, specialisty a socionomy“,
- určení povinně dosažené kvalifikace k výkonu profese dle výše zmíněných rozdělení,
- zavedení „sociálních klinik“ (pracoviště zastřešující ucelený výkon sociální práce),
- vytvoření profesní komory s obligatorním členstvím.

Zákon o sociálních pracovnících mimo jiné zajistí ochranu klientů využívající sociální služby před případným neprofesionálním poskytováním, rovněž před ohrožováním jejich důstojnosti a životní úrovně. Tato legislativa jasně stanovuje konkrétní hranice, vyjasňuje trvale nevyřešené otázky a neustálé zaměňování sociální práce s řadou dalších oborů (Otevřený dopis profesních organizací sdružující sociální pracovníky, APSSCR, 2015).

1.3 Sociální služby

Sociální služby jsou považovány za zásadní odvětví aktivit státu, samosprávy i nestátních organizací řešící primárně problémy znevýhodněných ve společnosti, tím pozitivně působí na sociální klima celé společnosti (Průša, 2007). Pokud by sociální služby neexistovaly, došlo by dle Kozlové (2005) k znevýhodnění značné části obyvatelstva, která by nemohla participovat ve všech stránkách života společnosti. Sociální služby jsou činnostmi, které jsou zajišťovány poskytovateli sociálních služeb, do této kategorie nelze zahrnout rodinné příslušníky či blízké osoby (Arnoldová, 2016). Každý stát má z evropského pohledu za povinnost zajistit obyvatelům dané země sociální lidská práva, z hlediska tohoto pojetí mluvíme o dostupnosti zdravotní péče, vzdělávání nebo například sociálních služeb (Tomeš, 2010).

Pokud bychom hledali legislativně vymezený pojem sociální služby, nahlédneme do zákona č.108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, kde v §3 najdeme vymezení konkrétních pojmů a sociální služba je pro účely zákona definována jako: „*činnost nebo soubor činností podle tohoto zákona zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení*“ (Zákon č.108/2006 Sb.).

Základní rozdělení sociálních služeb budeme taktéž hledat v zákoně č.108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, který sociální služby dělí na:

- **služby sociální péče** (*služby sociální péče napomáhají osobám zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost, s cílem podpořit život v jejich přirozeném sociálním prostředí a umožnit jim v nejvyšší možné míře zapojení do běžného života společnosti, a v případech, kdy toto vylučuje jejich stav, zajistit jim důstojné prostředí a zacházení*), patří sem např. pečovatelská služba, osobní asistence, odlehčovací služba, domov pro seniory, tísňová péče, denní a týdenní stacionáře,
- **služby sociální prevence** (*napomáhají zabránit sociálnímu vyloučení osob, které jsou tímto ohroženy pro krizovou sociální situaci, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňující prostředí a ohrožení práv a oprávněných zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby*), patří sem např. noclehárny, azylové domy, domy na půl cesty, kontaktní centra, intervenční centra,
- **sociální poradenství** je rozděleno na základní sociální poradenství, které je uživatelům služeb poskytováno vždy při využívání služeb, poskytovatelé jsou povinni tuto činnost uživatelům zajistit a odborné sociální poradenství, které je zaměřeno na konkrétní potřeby jednotlivých osob (např. manželské poradny, občanské poradny, poradny pro osoby se zdravotním postižením, poradny pro seniory).

Sociální poradenství má za hlavní cíl zajistit klientovi zprostředkování kontaktu se společností, terapeutickou činnost, také poradenství a pomoc při uplatňování lidských práv (Čeledová, Čevela, 2018).

1.3.1 Kvalita sociálních služeb

Kvalitu můžeme definovat na základě několika úrovní produktů nebo poskytovaných služeb prostřednictvím kvantitativních či kvalitativních pojmů; zkoumaná kvalita se proto skládá ze dvou částí, kdy jedna z nich je kvantitativní neboli měřitelná a druhá je kvalitativní vycházející z hodnotového systému (Holmerová, 1995). Autorka se zaměřuje na fakt, že kvalita je relativní, nikoliv absolutní.

Pokud budeme směřovat ke zkoumání kvality sociálních služeb, tak dle Malík Holasové (2014) je potřeba se orientovat na kvalitu života jednotlivců. Kvalita života je vícerozměrný, subjektivní a měřitelný konstrukt, díky kterému je jednatel schopen posuzovat svou kvalitu života (Matoušek et al., 2013). Světová zdravotnická organizace (WHO) definuje kvalitu života jako postavení jedince v životě vnímané jimi samotnými, dále zmiňuje, že kvalita života je spjatá s kulturou a hodnotovými systémy jedince, ve kterém žije, ale také úzce souvisí s vlastním přesvědčením, cíli a očekáváním. V neposlední řadě je dle WHO kvalita života ucelený a rozsáhlý koncept ovlivněný zdravím člověka (The WHOQoL group, 1998).

Vzhledem k tomu, že záměrem sociálních služeb je poskytovat pomoc potřebným oproti službám v komerčním sektoru, kde základním cílem je zisk, dochází ke komplikované měřitelnosti výsledků, jelikož významem sociálních služeb je naplnění poslání (Malík Holasová, 2014). Pro rozvoj sociální práce je dle Matouška et al. (2013) potřeba využívat nástroj hodnocení neboli evaluace. Vysvětluje, že prostřednictvím evaluace dochází ke sběru informací, díky kterým jsou sociální služby permanentně prověřovány. Za další výhodu považuje možnost rozpoznání problémů a nedostatků v organizacích, také soustavné hledání procesů vedoucích ke zlepšení fungování organizací.

Zkoumání a posuzování kvality sociálních služeb začalo v České republice po roce 1998, když se Ministerstvo práce a sociálních věcí začalo soustředit na kvalitu poskytovaných sociálních služeb. S prověřováním jakosti sociálních služeb úzce souvisí i vytváření standardů kvality sociálních služeb (Dvořáčková, 2012)

Standardy kvality sociálních služeb

Standardy kvality sociálních služeb vznikly k účinnosti zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, který zaručuje uživatelům kvalitní poskytnutí

sociálních služeb od poskytovatelů (Malík Holasová, 2014). Z jejího pozorování je zřejmé, že standardy se týkají všech sociálních služeb, na základě tohoto důvodu jsou stylizovány obecně. Dále popisuje, jak jsou stěžejní k poskytování kvalitních sociálních služeb, jelikož ukazují, jak by měla daná služba vypadat. Mimo jiné slouží jako základní kritérium k tomu, aby služby byly zodpovědně, senzitivně a právně nezpochybnitelně realizovány a poskytovaly podstatnou péči o sociálně potřebné (Krutilová et al., 2008).

Zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, v § 88 ukládá poskytovatelům povinnost dodržovat standardy kvality sociálních služeb. Krutinová et al. (2008) dále uvádí, že prostřednictvím standardů se při inspekci kontroluje kvalita poskytovaných služeb. V zákoně 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, najdeme v § 99 jednotlivé kroky při inspekci poskytování sociálních služeb:

- *standardy kvality sociálních služeb jsou souborem kritérií, jejichž prostřednictvím je definována úroveň kvality poskytování sociálních služeb v oblasti personálního a provozního zabezpečení sociálních služeb a v oblasti vztahů mezi poskytovatelem a osobami,*
- *plnění standardů kvality se hodnotí systémem bodů,*
- *obsah jednotlivých standardů kvality a bodové hodnocení stanoví prováděcí právní předpis.*

Standardy kvality sociálních služeb a s nimi inspekce poskytování sociálních služeb byly vytvořeny státem jakožto ručitelem sociální péče, stát mimo jiné podporuje materiálně sociální péči a tento mechanismus kontroly mu napomáhá k dohledu nad poskytovateli sociálních služeb, zdali splňují veškerá kritéria a dodržují podmínky poskytování (Krutinová et al., 2008). Pakliže dojde k nedostatečnému naplňování předem vymezených podmínek, může dojít k sankci v podobě odnětí registrace k poskytování sociálních služeb.

Tabulka č. 1: Standardy kvality sociálních služeb

STANDARD	OBLAST
	PROCESNÍ
1	Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb
2	Ochrana práv osob
3	Jednání se zájemcem o službu
4	Smlouva o poskytování sociální služby
5	Individuální plánování průběhu služby
6	Dokumentace o poskytování sociálních služeb
7	Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby
8	Návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje
	PERSONÁLNÍ
9	Personální a organizační zajištění sociální služby
10	Profesní rozvoj zaměstnanců
	PROVOZNÍ
11	Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby
12	Informovanost o poskytované sociální službě
13	Prostředí a podmínky
14	Nouzové a havarijní situace
15	Zvyšování kvality sociální služby

Zdroj: MPSV, 2007 (vlastní zpracování)

1.4 Organizace poskytující sociální služby

Pro výkon sociální práce je nutné, aby sociální pracovníky zaměstnávaly organizace, jelikož sociální práce se neřadí k profesím, kde vyškolení odborníci pracují sami na sebe (Baláž, Musil, 2016). Mezi základní tři subjekty, které hrají roli v sociálních službách dle Vojtíška (2018) jsou:

- **stát** zaručující sociálně-politická a sociální práva občanů, garantuje dostupnost sociálních služeb pomocí poskytovaných dotací také kontrolou kvality nabízených služeb,
- **teritoriální veřejnoprávní korporace** jakožto povinnost krajů plánovat nezbytnost sociálních služeb a zaručit občanům kromě sociálních služeb i sociální poradenství a sociální pomoc,
- **poskytovatelé** jsou organizačními složkami státu včetně jimi zřízených organizací, nestátních neziskových organizací, církevních právnických osob, soukromých komerčních subjektů, teritoriálních veřejnoprávních korporací (kraje a obce) včetně jimi zřízených příspěvkových organizací.

Služby jsou v obecné rovině rozdělovány na služby tržní a netržní (Halásková, 2013). Pakliže služby tržní můžeme na trhu práce směnit za peníze, poté dle autorky služby netržního charakteru, v rámci dopadu sociálního a ekonomického prostředí, pro nás představují jakési výhody a je potřeba rozdělovat tento typ služeb prostřednictvím netržních mechanismů. Mimo jiné Halásová (2013) udává, že netržní služby jsou poskytovány ve veřejném zájmu buďto veřejnou správnou či neziskovými organizacemi.

Organizace ziskového sektoru

Ziskový sektor svým podnikáním produkuje zboží a služby, které jsou primárně určeny pro trh (Skovajsa, Moree, 2010). Podnikatelské subjekty jsou zřízeny primárně kvůli zisku a dosahování zisku je jejich hlavní činností, avšak je zde možnost sponzorovat neziskový sektor, jestliže mají dostatek prostředků a nevede to k jejich bankrotu (Ziskový a neziskový sektor, 2019).

1.4.1 Organizace neziskového sektoru

Státní neziskové organizace

Mezi státní (vládní) neziskové organizace patří organizace zřizované orgány veřejného sektoru zabezpečující obyvatelům veřejné služby (Krechovská, Hejduková a Hommerová, 2018). Pelikánová (2018) toto tvrzení podporuje a dodává, že státní neziskové organizace jsou zřizovány státem, kraji, obcemi či jejich organizačními složkami. Krechovská, Hejduková a Hommerová (2018) autorku doplňují a člení organizační složky na organizační složky státu a organizační složky územně samosprávných celků, tyto subjekty společně s příspěvkovými organizacemi hrají podstatnou roli mezi státními nevládními organizacemi.

Organizační složky státu jsou upraveny zákonem č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění pozdějších předpisů. V tomto zákoně v § 3 najdeme definici organizačních složek státu: *organizačními složkami státu (dále jen "organizační složka") jsou ministerstva a jiné správní úřady státu, Ústavní soud, soudy, státní zastupitelství, Nejvyšší kontrolní úřad, Kancelář prezidenta republiky, Úřad vlády České republiky, Kancelář Veřejného ochránce práv, Akademie věd České republiky, Grantová agentura České republiky a jiná zařízení, o kterých to stanoví zvláštní právní předpis anebo tento zákon (§ 51); obdobné postavení jako organizační složka státu má Kancelář Poslanecké sněmovny a Kancelář Senátu.*

Krechovská, Hejduková a Hommerová (2018) poté definují organizační složky územních samosprávných celků jako organizační složky, jejichž vznik závisí v podstatě na rozhodnutí voleného orgánu, kterým je buďto zastupitelstvo kraje nebo obce, a to jeho usnesením a zřizovací listinou. Posléze podotýkají, že zřizovatel pak realizuje funkci výkonného orgánu a na rozdíl od státní organizační složky, příjmy a výdaje jsou součástí rozpočtu zřizovatele.

Jestliže se bavíme o státních neziskových organizacích, tak na jedné straně je pro zaměstnance organizace „zákazníkem“ stát a na straně druhé klient (Matoušek, Navrátil a Matulayová, 2019). Jelikož výrazné množství sociálních pracovníků pracuje pro stát, dochází k přesile loajality ku vlastnímu úřadu nad loajalitou ke klientovi. To autoři vysvětlují jako ochranu zaměstnanců před případnými stížnostmi od klientů odkazováním na platnou právní úpravu společně s dokumentací jednotlivých kroků pro možnost budoucí kontroly. V tomto případě se jedná o styl práce nazývaný jako defenzivní praxe.

Nestátní neziskové organizace

Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, dále jen RVNNO, se odkazuje na jednotlivé legislativy a považuje za nestátní neziskové organizace tyto jednotlivé právní formy soukromého práva:

- účelová zařízení církví a náboženských společností podle zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů, v platném znění,
- spolky včetně pobočných spolků, nadace, nadační fondy a ústavy podle zákona č.89/2012 Sb., občanský zákoník,
- již existující obecně prospěšné společnosti podle zrušeného zákona č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (Výroční zpráva o činnosti Rady vlády pro nestátní neziskové organizace, 2018).

Krechovská, Hejduková a Hommerová (2018) rozšiřují jednotlivé právní normy uvedené RVNNO a mezi nejpodstatnější nestátní neziskové organizace řadí:

- spolky,
- fundace,
- ústavy,
- politické strany a politická hnutí,
- zájmová sdružení právnických osob,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- školské právnické osoby,
- veřejné výzkumné instituce,
- honební společenstva,
- odborové organizace.

Pelikánová (2018) se zabývá základními charakteristikami nestátních neziskových organizací:

- **veřejná prospěšnost** (snaha docílit veřejného dobra u jednotlivých osob využívající danou službu),
- **dobrovolnost** (organizace mimo jiné realizují dobrovolné aktivity, práce pro

- organizace, také dary atd.),
- **neziskovost** (zisk z činnosti nerozděluje mezi vlastníky),
 - **samosprávnost** (nejsou hlídané státem či institucemi, které stojí mimo danou organizaci),
 - **soukromé vlastnictví**.

1.5 Pracovní podmínky sociálních pracovníků

Velmi důležitým faktorem, který působí na sociálního pracovníka, jeho roli a přístup ke klientovi, jsou pracovní podmínky, ty jej ovlivňují při výkonu profese a realizaci daného zaměstnání (Hubíková et al., 2015). Přesnou definici pracovních podmínek bychom mohli hledat například v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, v platném znění, (dále jen zákoník práce), avšak zákoník práce přímou definici pracovních podmínek neobsahuje. Ze zmíněného zákona z §38 vyplývá, že pracovní podmínky vytváří zaměstnavatel, a to od vzniku pracovního poměru, poté je zaměstnavatel povinen ukládat zaměstnanci práci dle pracovní smlouvy, dále mu za odvedenou práci dávat mzdu, formovat pracovní podmínky tak, aby zaměstnanec mohl plnit pracovní úkony a dbát na ostatní podmínky, které stanovují právní předpisy, smlouvy či vnitřní předpisy.

Pracovními podmínkami se zabývá Sullivan (2000), který popisuje, že pracovní podmínky se vztahují k pracovnímu prostředí a k dalším existujícím okolnostem působícím na personál na daném pracovišti, vyjma pracovní doby, fyzických aspektů, legálních práv a povinností. Pracovní podmínky nejsou tvořeny všeobecně a nezávisle na druhu práce, z tohoto důvodu jsou pracovní podmínky vázány hlavně na pracovní prostředí, avšak zákoník práce ani jiná právní norma nevysvětluje pojem pracovního prostředí (Loebe, 2015).

Pracovní podmínky lze definovat jako požadavky, podmínky a prostředí výkonu ovlivňující spokojenost zaměstnanců, jak uvádí Spacey (2018). Právní předpisy často definují minimální soubor pracovních podmínek, které zaměstnavatelé musí poskytnout. Autor vymezuje 17 základních pracovních podmínek, kterými jsou hygienické faktory, zdraví a bezpečnost při výkonu, řízení a kontrola, kultura organizace, zajištění práce zaměstnancům, pracovní rozvrh, rovnováha mezi pracovním a osobním životem, zaměstnanecké benefity, sdílení zisku, mzdové ohodnocení, pracovní zátěž, dojíždění/cestování, stres ze zaměstnání, zodpovědnost, autonomie, řízení výkonnosti a pracovní doba. Užším vymezením pracovních podmínek lze rozumět a delimitovat

pracovní podmínky následovně: organizace rozvržení pracovní doby, pracovní prostředí (prostorové, fyzikální podmínky), bezpečnost a ochrana zdraví při práci, sociálně-psychologické podmínky a obligatorní péče o zaměstnance (Kociánová, 2010).

Legislativa do jisté míry popisuje pracovní podmínky, primárně bychom nahlíželi do zákoníku práce, ve kterém v části desáté (Péče o zaměstnance), Hlava I. § 224–226, jsou pracovní podmínky zmíněny, avšak ty jsou v této části zákona nedostatečně popsány, proto je za potřebí při hledání pracovních podmínek projít podrobně celý zákon.

1.5.1 Úkolování zaměstnance

Jestliže se budeme zabývat úkolováním zaměstnance, tak se jedná o základ pracovněprávního vztahu mezi zaměstnavatelem a pracovníkem, zaměstnanec je povinen plnit konkrétní pokyny zaměstnavatele, a to na jeho náklady, odpovědnost a na jeho pracovišti či dohodnutém místě (Zákon č.262/2006 Sb.). Zaměstnanec plní funkci podřízenou, která není stoprocentně absolutní, jelikož pracovníci mají svá vlastní práva, kterých je zaměstnavatel nemůže zbavit (Loebe, 2015).

Vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem mimo pracovní smlouvy a ostatních dohod upravuje také pracovní náplň zaměstnanců, která s úkolováním úzce souvisí, vymezuje právě především pracovní povinnosti a pracovní úkony, které jsou od zaměstnance nárokovány (Neščáková, Marelová, 2013). Za hlavní výhodu vytvořeného dokumentu pracovní náplně zaměstnanců autorky považují podrobné zachycení pracovních úkonů a jejich popsání tak, aby během běžného pracovního dne nedocházelo z důvodu pracovních nároků k nedorozumění.

1.5.2 Pracovní doba a rozvržení pracovní doby

Pracovní doba závisí na pracovní smlouvě, ale při pracovněprávních vztazích, které jsou podloženy dohodou o provedení práce či dohodou o pracovní činnosti, není povinnost zaměstnavatele rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu (Loebe 2015). Zákoník práce vymezuje v § 78 pracovní dobu dobou: *v níž je zaměstnanec povinen vykonávat pro zaměstnavatele práci, a doba, v níž je zaměstnanec na pracovišti připraven k výkonu práce podle pokynů zaměstnavatele*. Pracovní doba může být rozdělena na směny. Zaměstnanec se zavazuje k odpracování směnné části týdenní pracovní doby, rozlišuje se dvousměnný, třísměnný či nepřetržitý provoz (Zákon č. 262/2006 Sb.). Uvedený zákon stanovuje týdenní pracovní dobu, která dosahuje 40 hodin, u dvousměnných, třísměnných

a nepřetržitých provozů je doba zkrácená. Mimo jiné pracovní doba musí být rozvržena s ohledem na bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnance při výkonu.

Doba odpočinku se nepovažuje během výkonu za pracovní dobu, tudíž se během doby odpočinku zaměstnancům nezapočítává pracovní doba, na rozdíl od pracovní pohotovosti, kdy zaměstnanci dle předem stanovených podmínek vykonávají nad rámec směn, a to z důvodu nepředvídatelné situace (Neščáková, 2014).

Pravidelné přesčas mívají v drtivé většině případů negativní vliv na rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem zaměstnanců, během vyšší pracovní doby pracovníci čelí různým rizikům ohrožujícím jejich zdraví a pohodu, z tohoto důvodu by práce přesčas měla být eliminována (Mullan, Llave a Wilkens, 2015). V zákoníku práce je uvedeno, že zaměstnávání přesčas by měli nařizovat zaměstnavatelé pouze ve výjimečných případech.

1.5.3 Dovolená

Dle zákoníku práce vzniká každému zaměstnanci, který je v pracovním poměru, nárok na dovolenou za kalendářní rok nebo její poměrnou část, dodatkovou dovolenou i na dovolenou za odpracované dny. Zákoník práce udává hlavní podmínku pro uznání dovolené, a to nepřetržitě trvání pracovního poměru u jednoho zaměstnavatele minimálně po dobu 60 dnů v kalendářním roce, mimo to se i uznává její poměrná část, pokud pracovní poměr netrval nepřetržitě po celou dobu kalendářního roku. Pakliže pracovníkovi zanikl nárok na dovolenou za kalendářní rok kvůli nesplnění podmínek, přísluší mu dovolená za odpracované dny. Zákon také popisuje podmínky dodatkové dovolené, primární podmínkou jsou stěžejní pracovní podmínky při práci.

Minimální výměra dovolené za kalendářní rok činí 4 týdny, avšak zaměstnanci, kteří jsou zaměstnáni buďto státem, územně samosprávným celkem, státním fondem, příspěvkovou organizací, Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy či regionální radou regionu soudržnosti, mají nárok na 5 týdnů dovolené (Zákon č.262/2006 Sb.).

1.5.4 Platové ohodnocení

Důležitým faktorem, který do jisté míry ovlivňuje výkon profese sociálních pracovníků napříč všemi resorty, je plat či mzda. Je důležité zmínit rozdíl mezi platem a mzdou; u obou položek se jedná o odměnu pro zaměstnance, avšak plat spadá do oblasti pro státní organizace, zatímco mzda je využívána v podnikatelské sféře (Neščáková, 2014). U

státních zaměstnanců jsou platy sociálních pracovníků odstupňované dle platových tříd, zde závisí nejen na požadovaném vzdělání, ale i na odsloužené praxi zaměstnance (nařízení vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech zaměstnanců v platném znění). Plat zaměstnance se může zvýšit i o osobní příplatek, který je zaměstnanci poskytnut v případě dosahování kvalitních pracovních výsledků, také při práci v noci či o víkendu (Zákon 262/2006 Sb.).

V tabulce č. 2 je znázorněna průměrná měsíční výše platových složek za rok 2018 (před zdaněním) u sociálních pracovníků ve zkoumaných odvětvích sociální péče, kam byly zahrnuty krajské úřady, statutární města, obce s rozšířenou působností a Centra sociálních služeb řízených MPSV (Statistická ročenka z oblasti práce a sociálních věcí, 2018).

Tabulka č. 2: Platové ohodnocení sociálních pracovníků v odvětvích krajských úřadů, statutárních měst, obcí s rozšířenou působností a Center sociálních služeb řízených MPSV

	Sociální pracovníci/pracovnice
Průměrná platová třída	10,1
Platové tarify	23 102
Příplatky celkem	4 729
Platy za přesčas vč. příplatků	76
Odměny	2 875
Platové náhrady	3 874
Pracovní pohotovost	27
Plat celkem	34 683

Zdroj: Statistická ročenka z oblasti práce a sociálních věcí, 2018 (vlastní zpracování)

Z tabulky č. 2 lze odvodit, že průměrná platová třída dosahuje u sociálních pracovníků 10,1, k porovnání je přínosné nahlédnout do nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě, kde v příloze najdeme rozpětí platových tříd, u profese sociálního pracovníka dosahuje 10-13. Dle tabulky MPSV za rok 2018 tudíž

sociální pracovníci spadali do nižší platové třídy (Statistická ročenka z oblasti práce a sociálních věcí, 2018).

V soukromé sociální péči, kam spadají nestátní neziskové organizace, církevní organizace či například s.r.o., nejsou mzdy regulovány podrobnými platovými tabulkami, tím mají zaměstnavatelé relativní svobodu (Woff, 2020). Nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění pozdějších předpisů vymezuje nejnižší úroveň zaručené mzdy podle skupiny prací, které jsou rozděleny s přihlédnutím na náročnost, odpovědnost a složitost. Ve výše zmíněném nařízení také najdeme dělení dle zákoníku práce, kdy sociální pracovník spadá do 5, 6 a 7 skupiny dle rozsahu práce.

Tabulka č. 3: Platové ohodnocení sociálních pracovníků v soukromé péči

Skupina prací	Nejnižší úroveň zaručené mzdy Kč/hodinu	Nejnižší úroveň zaručené mzdy Kč/měsíc
5	129,70	21 700
6	143,20	24 000
7	158,10	26 500

Zdroj: Nařízení vlády č. 567/2006 Sb. (Vlastní zpracování)

Tabulka č. 3 znázorňuje zaručenou minimální mzdu sociálních pracovníků za měsíc (před zdaněním) i nejnižší úroveň zaručené mzdy za hodinu (Nařízení vlády č. 567/2006 Sb.)

1.5.5 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, dále jen BOZP, je obor, který napříč všemi profesemi popisuje, jak legislativně předcházet nebezpečí zaměstnanců, a jak se vyvarovat újmě na zdraví během pracovního výkonu (Co je BOZP? Definice, cíle, legislativa a principy, 2015). Každý zaměstnavatel musí na základě zákoníku práce zajistit svým zaměstnancům bezpečnost a ochranu zdraví při výkonu profese, a to s ohledem na veškeré hrozby, které mohou ohrozit zdraví zaměstnance.

V zákoně č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví

při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy (zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci) nalezneme kritéria, která je zaměstnavatel povinen zabezpečit. Patří mezi ně například prostorové a instruktážní zorganizování a vybavení pracoviště tak, aby s ohledem na pracovní podmínky zaměstnance zaručil bezpečnost a hygienické požadavky na pracovišti.

K trvalému zkvalitnění a navyšování úrovně bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v organizacích je podle Šenka (2012) zapotřebí správné využití systému managementu BOZP dle Série hodnocení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (Occupational Health and Safety Assessment Series). Tato mezinárodní norma přisuzuje bezpečnost a zdraví zaměstnanců na první místo (What is OHSAS 18001, 2007).

1.5.6 Pracovní prostředí

Pracovní prostředí je primárním podkladem pro trvání a realizaci člověka v pracovním systému (Michalík, 2009). Jedná se o koncept zahrnující vícerozměrnou škálu nemajetkových popisů zaměstnání, od charakteru pracovních úkonů až po fyzické a sociální podmínky, za kterých jsou úkony realizovány, dále charakteristika dané organizace, místo, kde práce probíhá, rozvržení pracovní doby, motivaci pracovníků a vnitřní odměny za vykonanou práci (OECD Guidelines on Measuring the Quality of the Working Environment, 2017). Optimální pracovní podmínky mají kladný vliv na efektivnost práce či bezpečnost a zdraví pracovníků, důležité je také pečovat o kvalitu života, seberozvoj, rozkvět a výchovu zaměstnanců (Mikuláščík, 2015).

Jednotliví autoři rozdělují pracovní prostředí odlišně. Foldspang et al. (2014) například zdůrazňuje podstatu psychosociálního prostředí, které je v každé organizaci či podniku bez ohledu na typ práce. Odlišuje od sebe následující definice pracovního prostředí:

- fyzické pracovní prostředí (celkové zdraví pracovníků, jejich bezpečnost včetně identifikovatelného pracoviště, příčiny úrazů a nemocí),
- psychosociální pracovní prostředí (faktory ovlivňující interakce pracovníka mezi lidmi, prací a organizací),
- blaho pracovníků.

Michalík (2009) se soustředí na jednotlivé stránky pracovního prostředí:

- formální stránka (vybavení prostoru, osvětlení, hluk atd.),
- vztahová stránka (mezilidské vztahy),

- bezpečnostní stránka (bezpečnost zaměstnanců a majetku),
- činnostní stránka (seberozvoj, honorování, vzdělávání pracovníků, charakter činností atd.).

V neposlední řadě Mikuláščík (2015) diferencuje pracovní prostředí a podmínky práce takto:

- organizační podmínky (manažerismus),
- materiálně-technické podmínky (strojní zařízení),
- sociální podmínky (kolektivnost, vztahy na pracovišti),
- fyzikální kvality prostředí (osvětlení, lokální klima atd.),
- informační technologie,
- bezpečnostní podmínky (ochranné pomůcky atd.),
- hygienické podmínky (čistota prostředí),
- subjektivní předpoklady (zručnost, způsobilost zaměstnance, jeho charakter, hygienické návyky atd.).

1.5.7 Odborný růst sociálních pracovníků

Vzdělávání zaměstnanců je ukotveno v zákoně č.262/2006 Sb., zákoníku práce, v platném znění, který mimo jiné ukládá zaměstnanci povinnost rozšiřovat si svou kvalifikaci k výkonu dané práce, také zaměstnavatel může pracovníkovi nařídít účast na školení či studiu, které vedou k prohloubení pracovníkovy kvalifikace. Zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, v § 116 odst. 9 popisuje, že: *zaměstnavatel je povinen zabezpečit pracovníku v sociálních službách další vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok, kterým si obnovuje, upevňuje a doplňuje kvalifikaci.*

Další vzdělávání sociálních pracovníků je nepovinné, pokud ho daná organizace nemá v podmínkách výkonu. Někteří pracovníci lpí na seberozvoji a chtějí se vzdělávat i mimo povinné školení, to však záleží na domluvě se zaměstnavatelem. Mezi další formy vzdělávání patří odborné stáže, konference, školící akce, kurzy s akreditovaným programem či vzdělávání na vysokých a vyšších odborných školách (Zákon 108/2006 Sb.)

1.5.8 Nevhodné pracovní podmínky

Nově nastupující sociální pracovníci mají mnohdy trýznivý pocit, že musí klientům za každou cenu pomoci a neustále pracují s velkým nasazením, to však po nějaké době mohou negativně změnit jednotlivé pracovní podmínky (Matoušek, Navrátil, Matulayová, 2019). Při nevhodných pracovních podmínkách může nastat redukce dostupnosti typu pomoci typické pro sociální práci, jakožto hlavní role v ochraně lidské důstojnosti (Tomeš, Šámalová et. al., 2018). Negativní pracovní podmínky vedou ke stresu, zvýšené nemocnosti, absenci a opotřebení, což je potřebné vnímat jako klíčové hledisko, primárně směřované na politiky i akademické pracovníky (Ravalier, 2019). Za důsledek autor považuje úpadek sociální práce, zejména snižování stavů v řadách sociálních pracovníků jako pracovní síly.

Maripe (2014) zdůraznil podstatnost vylepšení a revidování pracovních podmínek sociálních pracovníků, a to tak, aby odpovídaly jejich odvedené práci a motivovaly je k vynikajícím výkonům. Dále upozornil na podstatnost sociální práce jako profese, ve které sociální pracovníci obhajují práva méně privilegovaných členů ve společnosti. Díky komplexní spokojenosti zaměstnanců v organizacích dochází ke zlepšování pracovních vztahů, narůstání organizační kultury, vyšší produktivitě zaměstnanců a k celkovému rozvoji organizace (Ludvík, 2019).

Karásek (1979) se věnoval spokojenosti zaměstnanců a vytvořil model vztahující se k determinantům spokojenosti pracovníků v zaměstnání. Vyzdvihl rovnováhu mezi požadavky a kontrolou v zaměstnání, jelikož tyto dva determinanty značně ovlivňují úmysly zaměstnanců ukončit pracovní poměr i odchod do důchodu. Z tohoto důvodu je velmi podstatné zmínit, že vysoké nároky na zaměstnání spjaté s nedostatečnou kontrolou práce zesilují záměr odejít ze zaměstnání i odchod do penze.

Důležitý je také balanc mezi pracovním a soukromým životem společně se zdravím a pohodou člověka jakožto podstatný prvek, který vede k udržitelnosti práce (Mullan, Llave a Wilkens, 2015). Podle autorů jsou tyto složky ovlivňovány, jak pracovními podmínkami, tak vlastnostmi jednotlivce.

2 Cíl a výzkumné otázky

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem mé diplomové práce bylo zjistit, jak jsou sociální pracovníci spokojeni s pracovními podmínkami v organizacích. Dílčím cílem práce bylo zjistit, jak probíhá adaptační proces nově nastupujících sociálních pracovníků.

2.2 Výzkumné otázky

V souladu s výše uvedeným cílem byla stanovena následující výzkumná otázka:

VO: Jaké jsou pracovní podmínky sociálních pracovníků z pohledu jejich manažerů?

2.3 Hypotézy

V diplomové práci byly stanoveny tyto hypotézy:

Obecná hypotéza (hypotéza 1): Spokojenost sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami závisí na jejich vzdělání a délce praxe.

Tato obecná hypotéza v sobě obsahuje dílčí hypotézy např. spokojenost sociálních pracovníků s platovým ohodnocením je závislá na délce praxe sociálních pracovníků nebo spokojenost sociálních pracovníků s odborným růstem je závislá na vzdělání sociálních pracovníků (vzhledem k tomu, že mnohost proměnných by vedla k nadměrnému množství hypotéz, je uvedena „pouze“ tato obecná hypotéza, která představuje myšlenkovou úvahu týkající se zásadního předpokladu této diplomové práce).

Hypotéza 2: Délka zapracování nového sociálního pracovníka se liší dle cílové skupiny organizace.

2.4 Operacionalizace

Mezi vybrané pracovní podmínky patří kolektiv, platové ohodnocení, pracovní doba, dovolená, odborný růst, bezpečnost práce, způsob jednání (nadržený versus podřízený), způsob jednání (zaměstnanci mezi sebou).

Pracovní podmínky jsou zkoumány pomocí těchto vybraných charakteristik (vzdělání a délky praxe).

Spokojenost s vybranými pracovními podmínkami je v této diplomové práci měřena na škále (viz příloha č.2, otázka č. 11). Byla využita Likertova škála v pěti stupních (1 - naprosto nespokojen/a, 2 - nespokojen/a, 3 – průměrně, ani spokojen/a – ani nespokojen/a, 4 - spokojen/a, 5 - naprosto spokojen/a).

Mezi spokojenost s vybranými pracovními podmínkami byly zahrnuty tyto dva aspekty: délka praxe a vzdělání (taktéž jako měřitelné otázky v dotazníku – viz příloha č. 2, otázky č. 3 a 4 dotazníku pro sociální pracovníky)

Obecná hypotéza byla testována ve výzkumném souboru sociálních pracovníků organizací poskytujících sociální služby.

Délka zapracování nového sociálního pracovníka byla zkoumána prostřednictvím charakteristiky cílové skupiny organizace.

Délka zapracování byla v této diplomové práci měřena prostřednictvím výběru odpovědi (1 měsíc, 2 měsíce, 3 měsíce, půl roku, více než půl roku a nedokážu odhadnout) – viz příloha č.1, otázka č. 13 dotazníku pro ředitele.

Cílová skupina organizace je zahrnuta taktéž jako měřitelná otázka v dotazníku prostřednictvím výběru odpovědí (senioři, děti, dospělý, cizinci) – viz příloha č. 1, otázka č. 9 dotazníku pro ředitele.

Hypotéza 2 byla testována ve výzkumném souboru ředitelů organizací poskytujících sociální služby.

3 Metodika

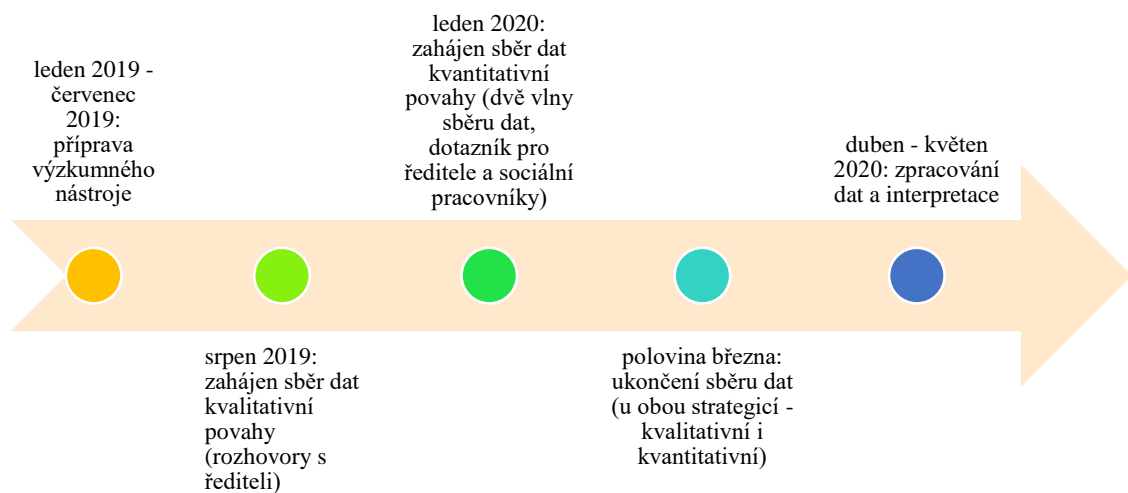
Popis výzkumné strategie

V projektu byla využita smíšená strategie výzkumu („mixed strategy“) pomocí schématu **QUAN-qual** (*The QUAN-Qual Model*) – tzn. pro připravený kvantitativní výzkum (deduktivní povahy) byl využit kvalitativní výzkum pro doplnění informací. Kvantitativní výzkum byl realizovaný pomocí dotazníku vlastní konstrukce.

Kvalitativní výzkum byl realizovaný pomocí rozhovoru dle návodu (otázky byly konstruovány všemi členy projektového týmu).

Harmonogram výzkumu

Graf č. 1: Harmonogram výzkumu



Zdroj: Zpracováno v rámci projektu GAJU s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce“ (reg. č. GAJU 052/2019/S Vacková).

3.1 Kvantitativní výzkum

Sběr dat kvantitativní povahy

Sběr dat kvantitativní povahy byl zahájen dne 6. ledna 2020 a trval do poloviny března 2020, tudíž nedošlo k ovlivnění výzkumu mimořádnou situací, která byla způsobena pandemií COVID-19. V rámci kvantitativního zpracování proběhl náhodný výběr 6 krajů v České republice. Jednalo se o tyto kraje: Středočeský, Moravskoslezský, Jihomoravský, Praha, Olomoucký a Jihočeský (počty organizací v jednotlivých krajích jsou uvedeny v tabulce č. 4).

Charakteristika výzkumných souborů

V těchto krajích byl realizován **totální výběr organizací poskytujících sociální služby**. K datu 6. ledna 2020 bylo v Registru poskytovatelů sociálních služeb (dostupné z: <http://iregistr.mpsv.cz>) v těchto krajích **1245 organizací** (po odstranění duplicit organizací mezi krajem Středočeským a Prahou, viz tabulka č. 4).

Z tohoto počtu organizací odpovědělo celkem **331 sociálních pracovníků a 396 ředitelů** organizací poskytujících sociální služby.

Počty oslovených organizací v náhodně vybraných šesti krajích

Tabulka č. 4: Celkový počet oslovených organizací v náhodně vybraných šesti krajích ČR

Kraj	Počet oslovených organizací (totální výběr dle Registru poskytovatelů soc. služeb)
Středočeský	326
Moravskoslezský	241
Jihomoravský	205
Praha	183
Olomoucký	159
Jihočeský	131
Celkem	1245

Zdroj: Zpracováno v rámci projektu GAJU s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce“ a registračním číslem GAJU 052/2019/S Vacková.

Organizace osloveny v termínu od 6. 1. 2020 do cca poloviny března, sběr dat nebyl ovlivněn mimořádnou situací způsobenou pandemií COVID-19.

Pozn.: U kraje Hlavní město Praha bylo z důvodu duplicity organizací s krajem Středočeským vyřazeno 29 organizací.

Výzkumné soubory

Popis výzkumného souboru – ředitelé organizací poskytujících sociální služby

Tabulka č. 5: Vybrané charakteristiky výzkumného souboru – ředitelé

	Pohlaví		Věk			Délka praxe					
	muži	ženy	do 35 let	36-50 let	51 a více let	Do 1 roku	2-3 roky	4-5 let	6-9 let	10-13 let	14 a více let
Ředitelé											
Četnosti	273	123	27	201	168	15	27	36	56	93	169
Procenta	68,9%	31,1%	6,8%	50,8%	42,4%	3,8%	6,8%	9,1%	14,1%	23,5%	42,7%
Celkem	396 (100%)		396 (100%)			396 (100%)					

Zdroj: Zpracováno v rámci projektu GAJU s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce“ (reg. č. GAJU 052/2019/S Vacková). Zpracováno v SASD, upraveno ve WORDu.

Průměrná délka praxe ředitelů je 4,75 let.

Popis výzkumného souboru – sociální pracovníci organizací poskytujících sociální služby

Tabulka č. 6: Vybrané charakteristiky výzkumného souboru – sociální pracovníci

	Pohlaví		Věk			Délka praxe					
	muži	ženy	do 35 let	36-50 let	51 a více let	Do 1 roku	2-3 roky	4-5 let	6-9 let	10-13 let	14 a více let
Sociální pracovníci											
Četnosti	35	296	110	171	50	27	46	41	60	82	75
Procenta	10,6%	89,4%	33,2%	51,7%	15,1%	8,2%	13,9%	12,4%	18,1%	24,8%	22,7%
Celkem	331 (100%)		331 (100%)			331 (100%)					

Zdroj: Zpracováno v rámci projektu GAJU s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce“ (reg. č. GAJU 052/2019/S Vacková). Zpracováno v SASD, upraveno ve WORDu.

Průměrná délka praxe sociálních pracovníků je 4,05 let.

Zpracování dat

Data z kvantitativní části byla zpracována v programu SASD, dále pomocí Microsoft Excel. Pro testování hypotéz byly vybrány tyto statistické testy: Pearson Chí-kvadrát test (minimální zvolenou hladinou významnosti pro jednotlivé testy byla $\alpha \leq 0,05$), pro odhalení vybraných signifikantních vztahů v kontingenčních tabulkách a směru závislosti byla využita Analýza adjustovaných reziduí.

Data byla zpracována statistikem financovaným z rozpočtu projektu GAJU s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce“ (reg. č. GAJU 052/2019/S Vacková).

Deskriptivní statistika byla využita pro identifikaci základních charakteristik ve výzkumných souborech (tedy v souboru ředitelů a sociálních pracovníků organizací poskytujících sociální služby z šesti náhodně vybraných krajů).

Rozesílání dotazníků bylo zahájeno dne 6. ledna 2020 prostřednictvím dvou výzkumných nástrojů (dotazník pro ředitele a dotazník pro soc. pracovníky) elektronickou formou a bylo dokončeno v polovině března 2020.

Zpracování dat dotazníku pro ředitele a sociální pracovníky

Analýza dat byla provedena prostřednictvím programů SASD 1.4.10 (Statistická analýza dat), dále pomocí Microsoft Excel.

Analýza byla prováděna na základě prvního a druhého stupně třídění. V prvním stupni třídění byly pro jednotlivé ukazatele konstruovány frekvenční tabulky a vypočítány absolutní a relativní četnosti a střední hodnoty (modus, medián, průměr, rozptyl, směrodatná odchylka, rozpětí, odhad rozptylu a směrodatné odchylky a intervalový odhad střední hodnoty a rozptylu na úrovni 0,05.

Ve druhém stupni třídění byly konstruovány kontingenční tabulky s absolutními a relativními četnostmi (sloupcovými, řádkovými, celkovými i očekávanými) a znaménkové schéma. V rámci analýzy souvislostí byl aplikován dle charakteru znaků a počtu pozorování test Chí kvadrát dobré shody – X^2 (Pearson Chi-Square). Dále byly provedeny výpočty Pearsonova koeficientu kontingence, Normovaného Personova koeficientu kontingence, Čuprovova koeficientu, Cramerova koeficientu, Walisova koeficientu, Spearmanova koeficientu a Korelačního koeficientu. Síla vztahu byla měřena na třech úrovních hladiny významnosti - $\alpha = 0,05, 0,01$ a $0,001$.

V rámci popisu analyzovaných statisticky významných vazeb jsou standardně uváděny hodnoty testu Chí kvadrát dobré shody a Testu nezávislosti. Aby bylo možné stanovit směr statisticky významného vztahu mezi dvěma znaky, byla úroveň možné odchylky vypočítána pro každé políčko kontingenční tabulky. V případě nedostatečného počtu pozorování byla aplikována Yatesova korekce.

3.2 Kvalitativní výzkum

Sběr dat kvalitativní povahy

Sběr dat kvalitativní povahy byl zahájen již v srpnu 2019. První rozhovor s řediteli organizací proběhl dne 30. srpna 2019, poslední rozhovory byly realizovány do poloviny března roku 2020 – tedy opět nebyly ovlivněny mimořádnou situací způsobenou pandemií COVID-19.

Výzkumné soubory

Popis výzkumného souboru – rozhovory s řediteli

Celkem bylo realizováno 24 rozhovorů, a to v termínu od srpna 2019 do poloviny března 2020.

Tabulka č. 7: Výzkumný soubor pro kvalitativní analýzu dat – ředitelé organizací

Ředitelé	Pohlaví		Věk			Délka praxe					
	muži	ženy	do 35 let	36-50 let	51 a více let	Do 1 roku	2-3 roky	4-5 let	6-9 let	10-13 let	14 a více let
Četnosti	7	17	0	13	11	1	2	2	4	4	11
Procenta	29,2%	70,8%	0%	54,2%	45,8%	4,2%	8,3%	8,3%	16,7%	16,7%	45,8%
Celkem	24 (100%)		24 (100%)			24 (100%)					

Zdroj: Zpracováno v rámci projektu GAJU s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce“ (reg. č. GAJU 052/2019/S Vacková). Zpracováno v SASD, upraveno ve WORDu.

Ředitelé pro rozhovor byli vybráni na základě těchto kritérií:

- dle velikosti organizace dle počtu zaregistrovaných služeb (dle Registru poskytovatelů sociálních služeb)
 - malá (1 sociální služba) – 5 organizací
 - střední organizace (2-3 sociální služby) – 12 organizací
 - velká organizace (4 a více sociálních služeb) – 17 organizací

- dále typ zřizovatele
 - nestátní nezisková organizace – 15 organizací
 - kraj – 4 organizace
 - církev – 3 organizace
 - obec – 2 organizace

- zastoupení organizací poskytujících sociální služby podle působnosti v jednotlivých okresech Jihočeského kraje s ohledem na spádovost jednotlivých oblastí a počet obyvatel
 - okres České Budějovice – 12 organizací
 - okres Tábor – 3 organizace
 - okres Jindřichův Hradec – 3 organizace
 - okres Písek – 2 organizace
 - okres Strakonice – 1 organizace
 - okres Prachatice – 1 organizace
 - okres Český Krumlov – 1 organizace

- poslední kritérium byl výběr organizací tak, aby ve vybraném seznamu byl zastoupen co největší počet druhů sociálních služeb (opět dle Registru poskytovatelů soc. služeb)
 - azylové domy – 3 sociální služby
 - centra denních služeb - 1 sociální služba
 - denní stacionáře – 6 sociálních služeb
 - domovy pro seniory – 5 sociálních služeb
 - domovy se zvláštním režimem – 5 sociálních služeb
 - domovy pro osoby se zdravotním postižením - 2 sociální služby
 - chráněné bydlení – 5 sociálních služeb
 - krizová pomoc – 2 sociální služby
 - kontaktní centra - 1 sociální služba
 - nízkoprahová denní centra - 1 sociální služba
 - nízkoprahová zařízení pro děti a mládež – 5 sociálních služeb

- noclehárny - 1 sociální služba
- odborné sociální poradenství – 6 sociálních služeb
- odlehčovací služby – 10 sociálních služeb
- osobní asistence - 3 sociální služby
- pečovatelská služba - 4 sociální služby
- raná péče - 2 sociální služby
- služby následné péče - 2 sociální služby
- sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi – 1 sociální služba
- sociálně terapeutické dílny - 5 sociálních služeb Služby následné péče - 2 sociální služby
- sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením - 1 sociální služba
- sociální rehabilitace - 4 sociální služby
- terénní programy - 3 sociální služby
- tísňová péče - 1 sociální služba
- týdenní stacionáře – 4 sociální služby

Sociální služby Domy na půl cesty, Intervenční centra, Podpora samostatného bydlení, Telefonická krizová pomoc, Tlumočnické služby, Průvodcovské a předčitatelské služby, Terapeutické komunity nemají seznamu vybraných organizací zastoupení.

Zpracování dat kvalitativního výzkumu

Hlavním cílem kvalitativní části bylo doplnění kvantitativního výzkumu o jednotlivé výpovědi a poznatky manažerů vybraných organizací poskytujících sociální služby ve vybraných krajích. Data z kvalitativní výzkumné části byla zpracována v programu ATLAS.ti pomocí **otevřeného, selektivního a axiálního kódování**. Výsledkem jsou tzv. sítě, které pomáhají vysvětlit vybrané fenomény v oblasti pracovních podmínek sociálních pracovníků a též oblast adaptačního procesu u nově nastupujících zaměstnanců. První rozhovor s řediteli organizací proběhl dne 30. srpna 2019, poslední rozhovory byly realizovány do poloviny března roku 2020 – tedy opět nebyly ovlivněny mimořádnou situací způsobenou pandemií COVID-19. **Celkový počet realizovaných rozhovorů byl 24.** Rozhovory proběhly po předem sjednané telefonické či emailové domluvě. **Průměrná délka trvání rozhovoru byla cca 1 hodinu,** zejména záleželo na

výřecnosti informanta. Většina rozhovorů proběhla v místě organizace. Odpovědi informantů byly zaznamenávány na diktafon a následně přepsány.

Kritéria pro výběr informantů byla: velikost organizace dle počtu zaregistrovaných služeb (dle Registru poskytovatelů sociálních služeb), dále typ zřizovatele a poslední kritérium byl výběr organizací tak, aby ve vybraném seznamu byl zastoupen co největší počet druhů sociálních služeb (opět dle Registru poskytovatelů soc. služeb).

Etika výzkumu

Projekt a jeho výzkumné zaměření, včetně sběru a zpracování dat byl schválen Etickou komisí Zdravotně sociální fakulty JU (viz příloha 4). Všechny osobní údaje byly v rámci výzkumného projektu zpracovány v souladu s nařízením Evropského parlamentu a Rady EU 2016/679 ze dne 27. dubna 2016 o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním osobních údajů a o volném pohybu těchto údajů a o zrušení směrnice 95/46/ES. Při sběru dat byla zajištěna anonymita a z účasti na výzkumu neplynula pro respondenty či informanty žádná rizika.

Rizika výzkumného záměru

Studie si neklade za cíl hodnotit řízení organizací, její význam je v kvantitativní a kvalitativní analýze vybraných aspektů řízení organizací v sociálních službách, a to před vypuknutím pandemie COVID-19 v březnu 2020, která s sebou přinesla mimořádná státní opatření (včetně vyhlášení stavu karantény).

4 Výsledky

V této kapitole jsou prezentovány výsledky z provedeného výzkumu. Nejprve budou uvedeny výsledky dotazníkového šetření a vyhodnocení hypotéz. Data kvantitativní části výzkumu byla zpracována v programu SASD – Statistická analýza dat. Výsledky dotazníkového šetření jsou znázorněny pomocí tabulek a výsečových grafů, které přehledně ukazují jednotlivé odpovědi respondentů. V druhé části kapitoly budou předloženy výsledky realizovaných rozhovorů a zpracované sítě vytvořené v programu ATLAS.ti.

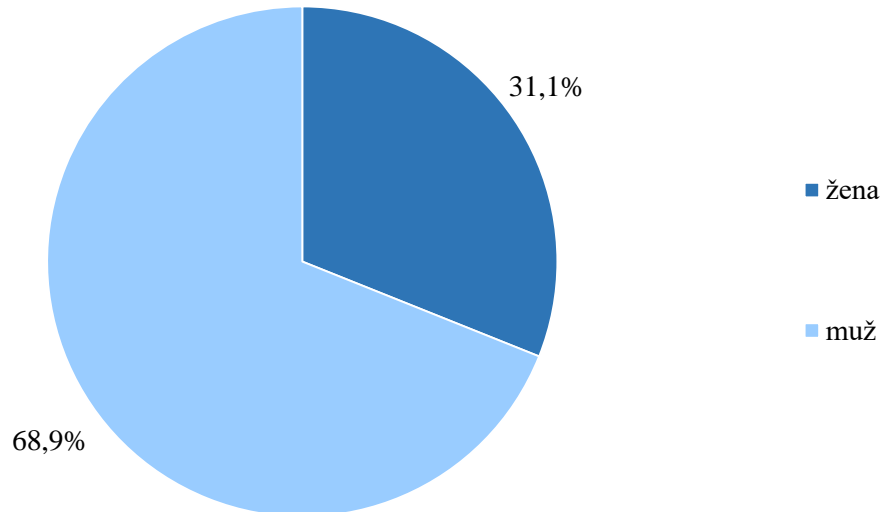
4.1 Výsledky kvantitativního výzkumu

4.1.1 Popisná statistika

Popisná statistika výzkumných nástrojů byla realizována na základě sběru dat od manažerů, ředitelů a vedoucích organizací poskytujících sociální služby na území Středočeského, Moravskoslezského, Jihomoravského, Prahy, Olomouckého a Jihočeského kraje a na základě sběru dat od sociálních pracovníků organizací poskytujících sociální služby v těchto krajích. Obě části byly uskutečněny pomocí dotazníkového šetření. Začátek dotazníků zjišťoval sociodemografické údaje respondentů, následující otázky obou částí se již zabývaly daným tématem.

Dotazník pro ředitele (manažery) organizací poskytujících sociální služby

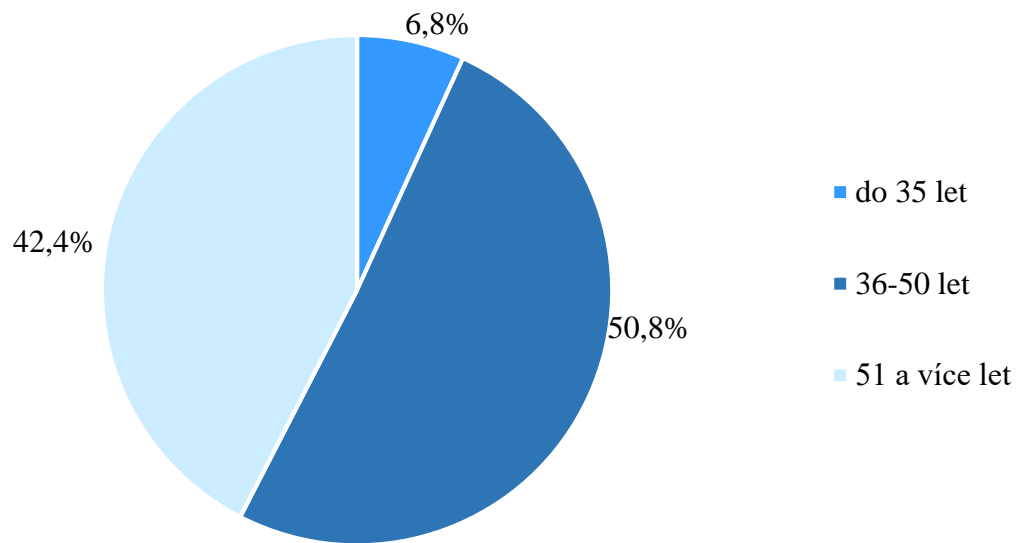
Graf č. 2: Pohlaví respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Z uvedeného grafu je patrné, že pozici manažera v organizacích zastupuje spíše muž (273) než žena (123).

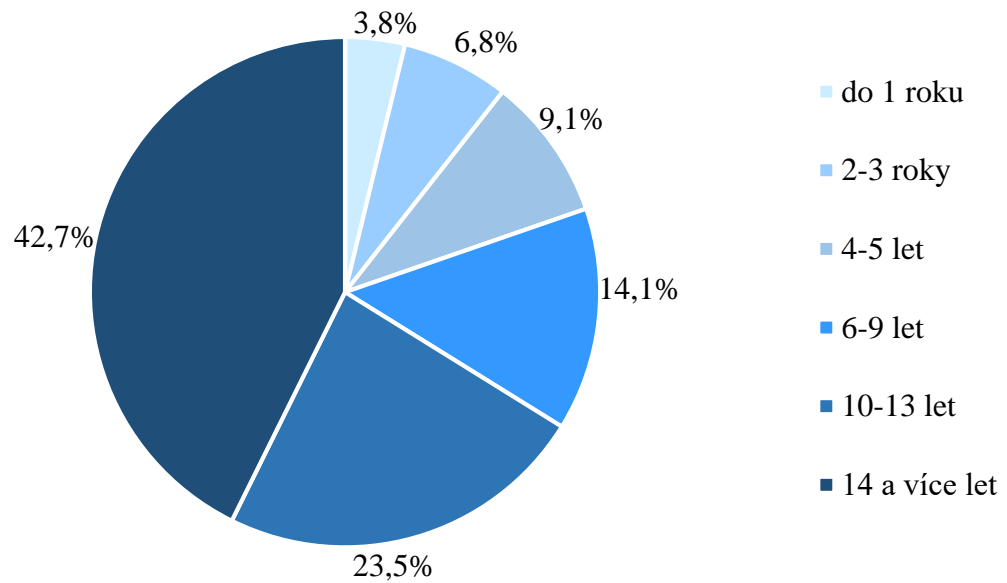
Graf č. 3: Věkové složení respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Druhá otázka zjišťovala věk respondentů, který jsem rozdělila do třech skupin. Nejméně respondentů spadalo do skupiny do 35 let (27) naopak nejvíce uvedlo věk mezi 36 až 50 lety (201). Ostatní spadají do skupiny 51 a více let (168).

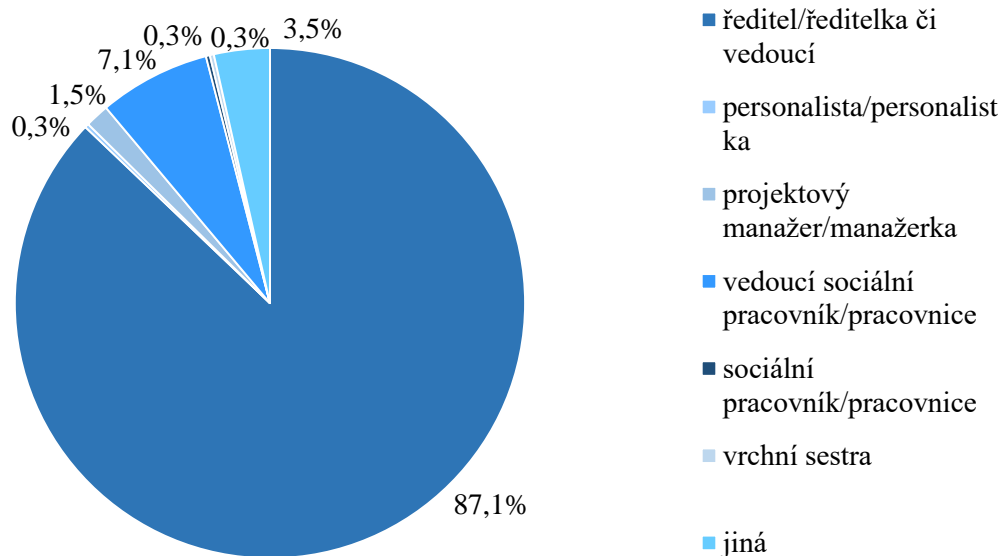
Graf č. 4: Délka praxe respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Nejvíce dotazovaných má praxi v oboru 14 a více let (169), druhou nejpočetnější skupinou byla skupina 10 až 13 let (93). Nejméně respondentů podotklo, že jejich praxe je méně než jeden rok (15). U této otázky dosahuje kategorizovaný medián hodnoty 5. Délka praxe respondentů je 4,74 let.

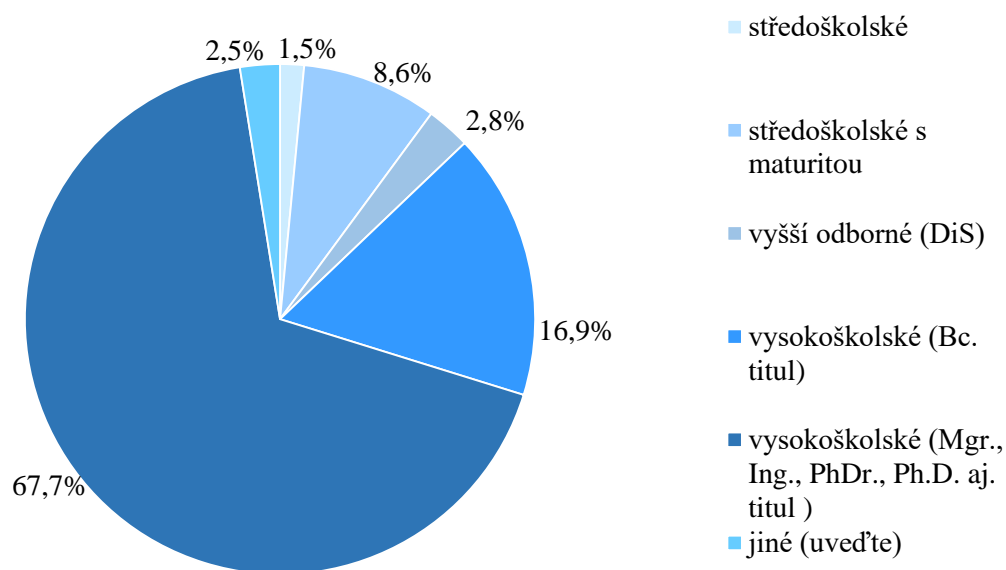
Graf č. 5: Pracovní pozice respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

V tomto grafu jsou zobrazeny pracovní pozice respondentů. Tyto dvě možnosti staniční sestra (0) a pracovník/pracovnice v sociálních službách (0) v grafu neuvádím z důvodu nulového výběru. Pracovní pozice vrchní sestra (1), sociální pracovník/pracovnice (1) a personalista/personalistka (1) byly zvoleny pouze jedním respondentem. Nejčastější pracovní pozicí respondentů je ředitel/ředitelka (345). Mezi další zvolené pracovní pozice patří vedoucí sociální pracovník/pracovnice (28) a projektový manažer, manažerka (6). Odpověď jiná zmínilo 14 respondentů, patří mezi ně pracovní pozice typu předseda, předsedkyně, vedoucí pobočky, starosta obce, vedoucí organizační složky či vedoucí ekonom.

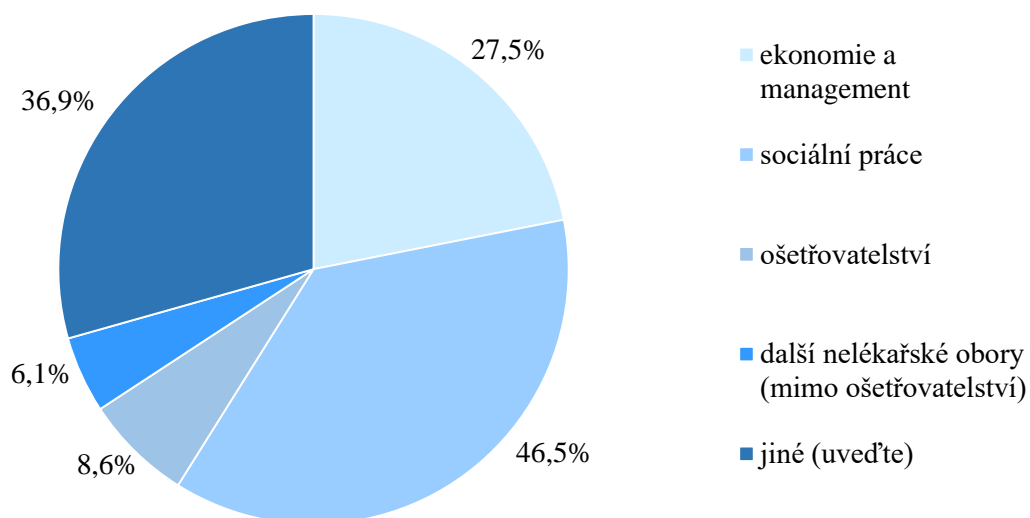
Graf č. 6: Dosažené vzdělání respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Dle grafu č. 6 je zřejmé, že nejvíce respondentů má vysokoškolské vzdělání (Mgr, Ing, PhDr., Ph.D. aj.) a to 268. Ostatní dosažené vzdělání je přehledně ilustrováno do výšečového grafu. Respondenti (10), kteří uvedli skupinu jiné mají nejčastěji více titulů nebo titul MBA.

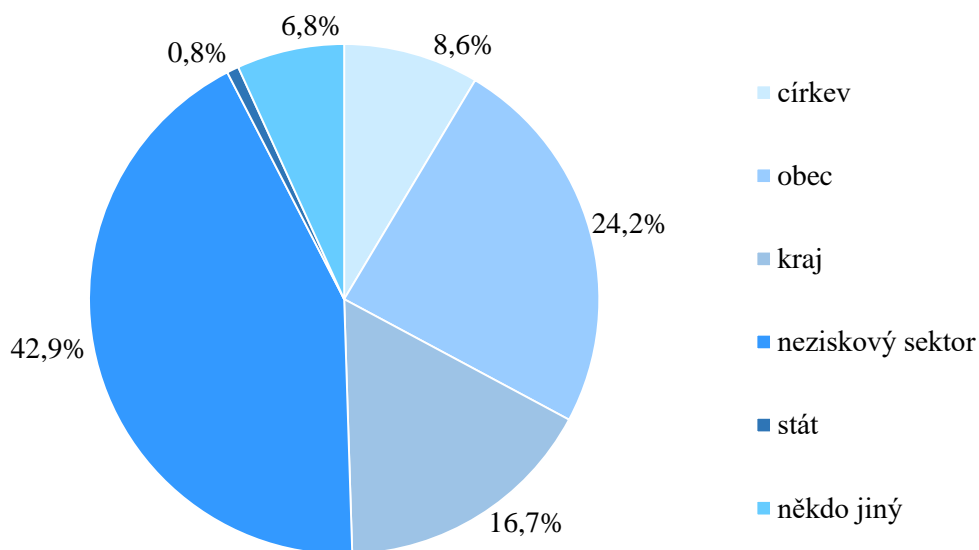
Graf č. 7: Zaměření vzdělání respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Graf č. 7 nám ukazuje zaměřenost vzdělání respondentů. U této otázky mohli dotazovaní uvést více odpovědí. Graf je zajímavě rozložen, z toho lze odvodit, že respondenti mají různé zaměření ve vzdělání. Oblast ekonomie a management uvedlo 109 respondentů, oblast sociální práce zmínilo nejvíce respondentů (184), ošetřovatelství (34) a jiné nelékařské obory (24). Mnoho respondentů (146) uvedlo jiné vzdělání. Pro představu uvedu pár nejčastěji zmíněných (speciální pedagogika, pedagogika, teologické zaměření, technické zaměření, právní zaměření, psychologie, stavebnictví).

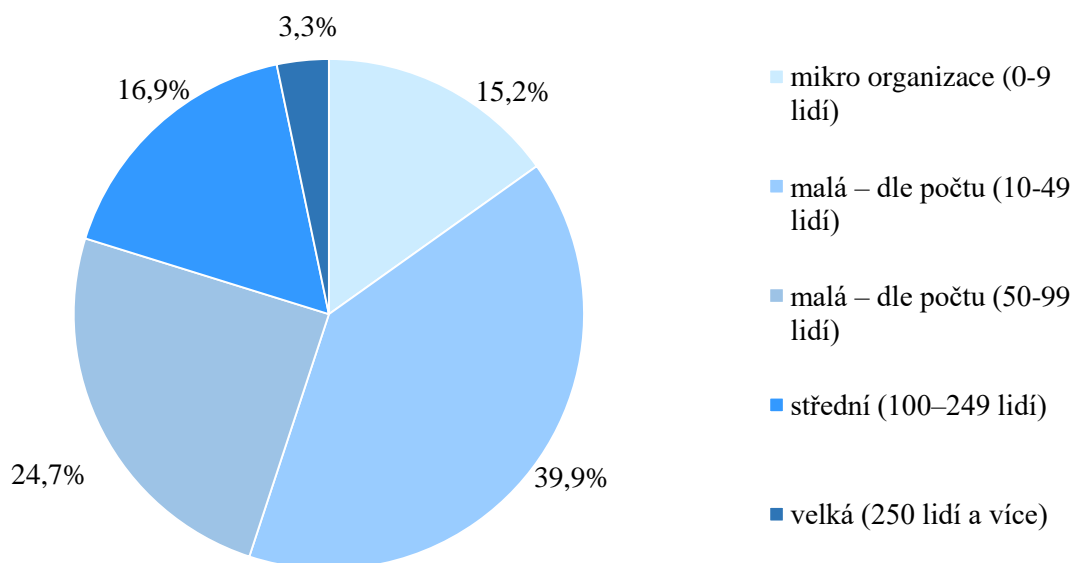
Graf č. 8: Zřizovatelé organizací



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Jednotliví zřizovatelé organizací byli cílem otázky číslo sedm. Mezi nejčastěji zvolené zřizovatele patří neziskový sektor (170), obec (96) a kraj (66). Nejméně respondentů uvedlo, že jejich zřizovatelem je stát (3). Církev zmínilo 34 z dotazovaných. Mezi jiné nejvíce zmiňovali soukromý sektor.

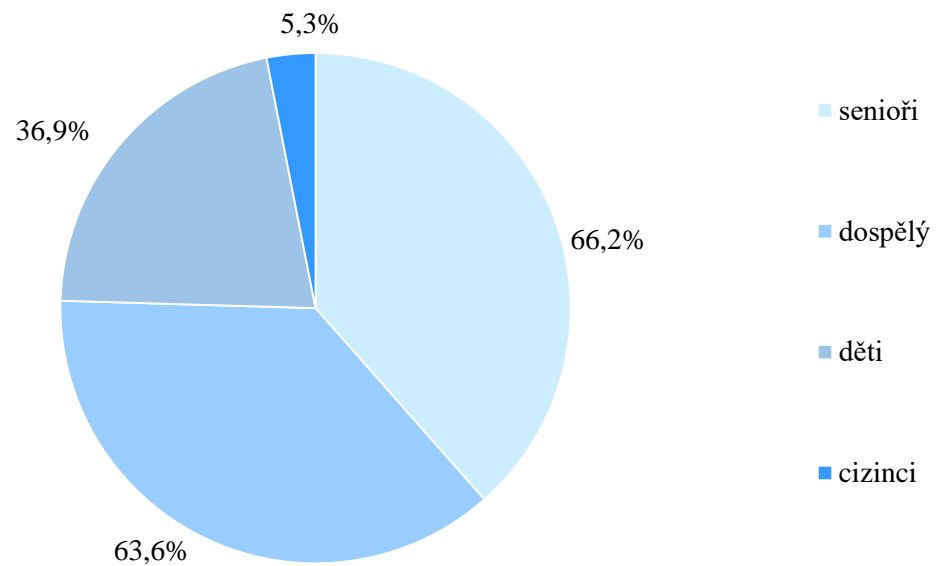
Graf č. 9: Velikost organizace



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Otázka zjišťující velikost organizace byla rozdělena do pěti skupin. Nejvíce respondentů uvedlo, že jejich organizace spadá do skupiny malá (10-49 lidí) a to 158 dotazovaných, druhou častou volenou variantou byla skupina malá (50-99 lidí) a tu zaškrtnulo 98 dotazovaných. Nejméně respondentů podotklo, že jejich organizace spadá do skupiny velká (250 a více lidí).

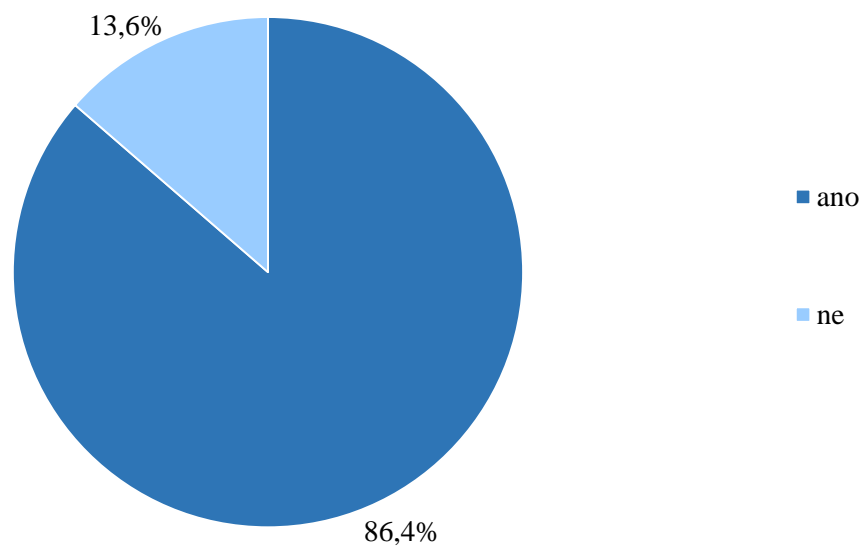
Graf č. 10: Cílová skupina organizací



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Záměrem deváté otázky bylo zjistit cílovou skupinu v jednotlivých organizacích. Respondenti mohli zvolit více odpovědí. Skupina senioři (262) a dospělí (252) patřila k nejvíce voleným. Mezi další skupiny patřila cílová skupina děti (146) a cílová skupina cizinci (21).

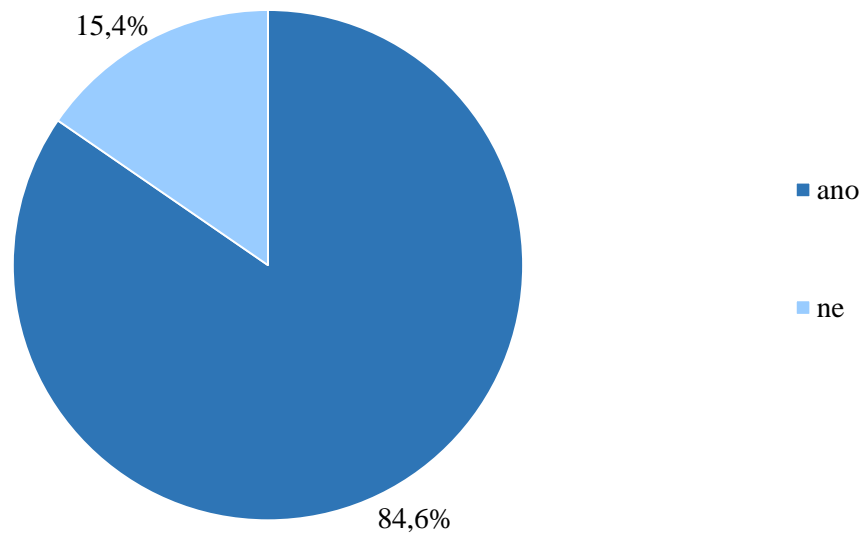
Graf č. 11: Hodnocení spokojenosti sociálních pracovníků



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Z grafu č. 11 je patrné, že většina respondentů (342) hodnotí spokojenost u sociálních pracovníků.

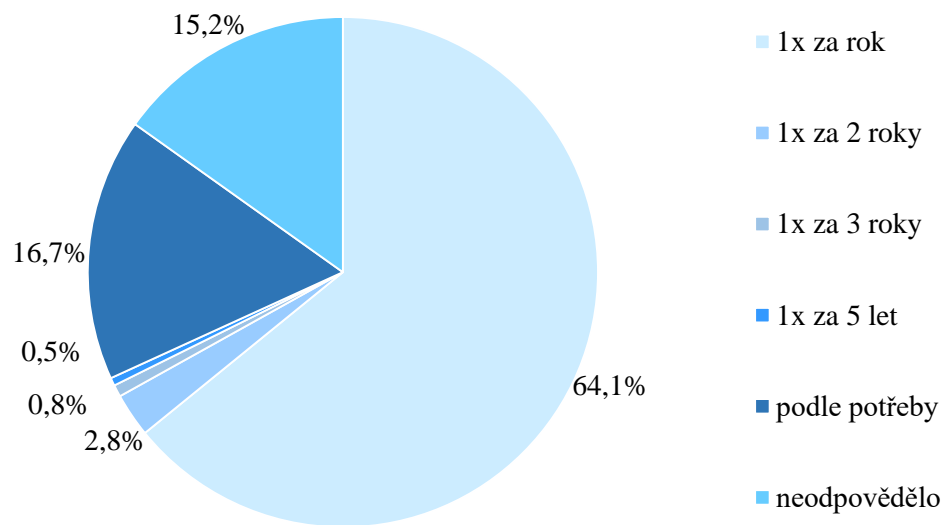
Graf č. 12: Hodnocení spokojenosti u ostatních pracovníků



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

V organizacích, ve kterých proběhl kvantitativní výzkum z velké části (335) hodnotí pracovní spokojenost i u ostatních zaměstnanců.

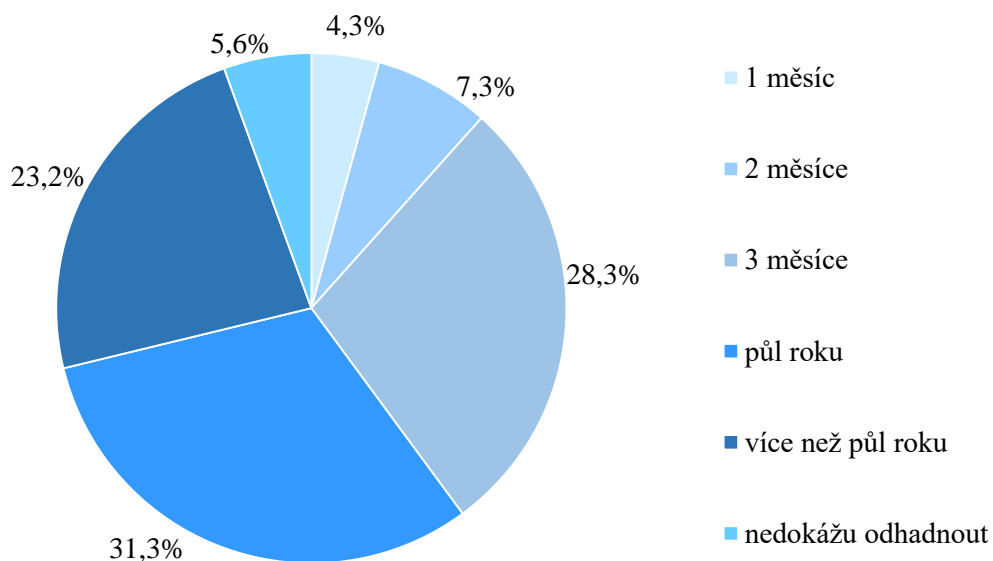
Graf č. 13: Četnost hodnocení



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Z grafu 13 je viditelné, že v organizacích probíhá hodnocení nejčastěji 1x za rok. Nejméně respondentů naopak uvedlo, že hodnocení pracovníků dělají 1x za 3 roky (3) nebo 1x za 5 let (2). Na tuto otázku neodpovědělo 60 dotazovaných.

Graf č. 14: Délka zapracování nového sociálního pracovníka

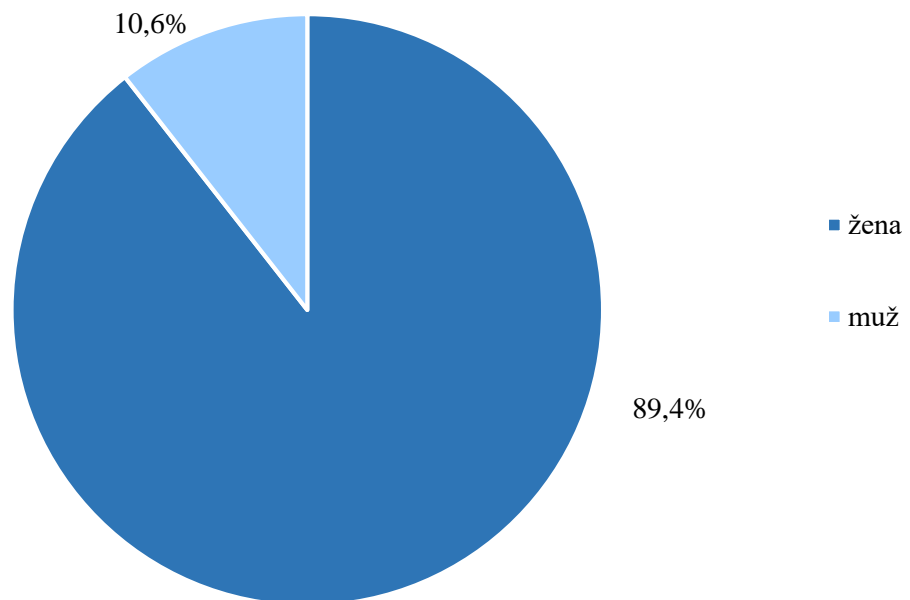


Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Prostřednictvím této otázky bylo zjištěno, že proces zapracování nového sociálního pracovníka dle respondentů trvá nejčastěji až půl roku (124). Často byly zvoleny varianty 3 měsíce (112) a více než půl roku (92). Nejméně dotazovaných uvedlo, že délka zapracování je 1 měsíc (17), poté 2 měsíce (29). Byla zde i varianta „nedokážu odhadnout“, kterou zaškrtnulo 22 respondentů.

Dotazník pro sociální pracovníky organizací poskytujících sociální služby

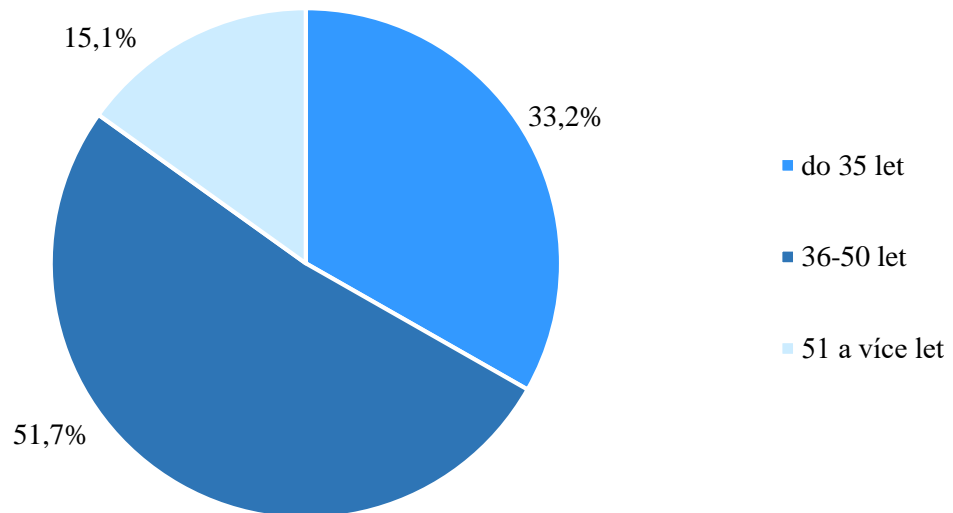
Graf č. 15: Pohlaví respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Graf č. 15 ukazuje poměr mužů a žen ze 331 získaných dotazníků od sociálních pracovníků. Od mužů bylo obdrženo 35 dotazníků (10,6 %) a od žen 296 (89,4 %) dotazníků.

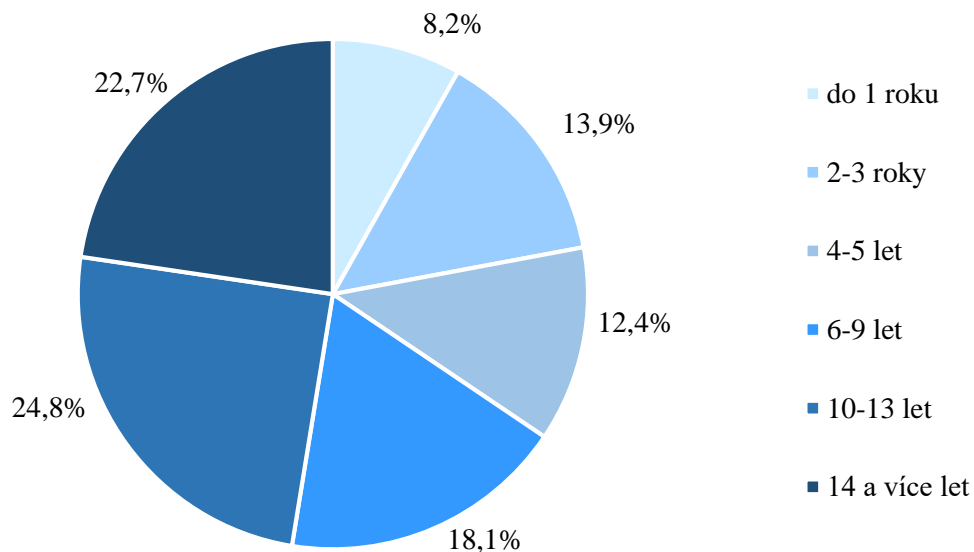
Graf č. 16: Věkové složení respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Věk respondentů jsem rozdělila do třech skupin. Z grafu vyplývá, že nejvíce pracovníků je v rozmezí mezi 36 a 50 lety (171 respondentů). Do skupiny 35 let a méně se zařadilo 110 respondentů, což poukazuje na to, že v organizacích je zastoupení i mladších zaměstnanců. Do poslední skupiny 51 a více let se přihlásilo 15,1 % respondentů (50). Průměr vychází na 52,4162 a medián má hodnotu 2.

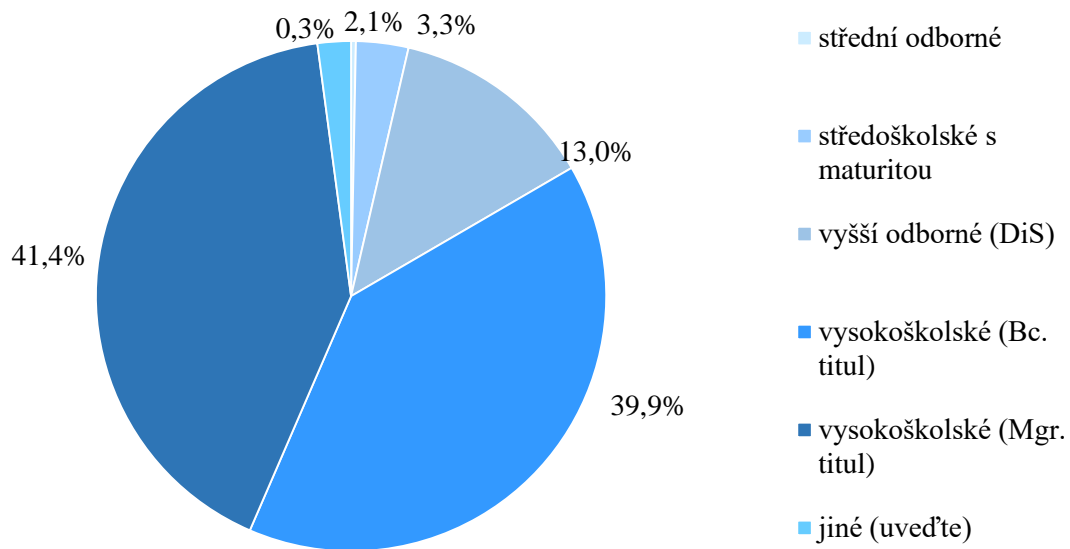
Graf č. 17: Délka praxe respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Délka praxe v organizaci poskytující sociální služby byla další otázka směřovaná na sociální pracovníky. V tomto grafu je přehledně zobrazeno, že délka praxe respondentů je vcelku vyvážená. Nejvíce respondentů (82) má délku praxe 10-13 let. Výzkum také ukázal, že mnoho respondentů působí v organizaci 14 a více let (75). Nejméně odpovědí obsahuje skupina v délce praxe do 1 roku (27). Průměrná délka praxe sociálních pracovníků je 4,05 let. Hodnota mediánu je 5.

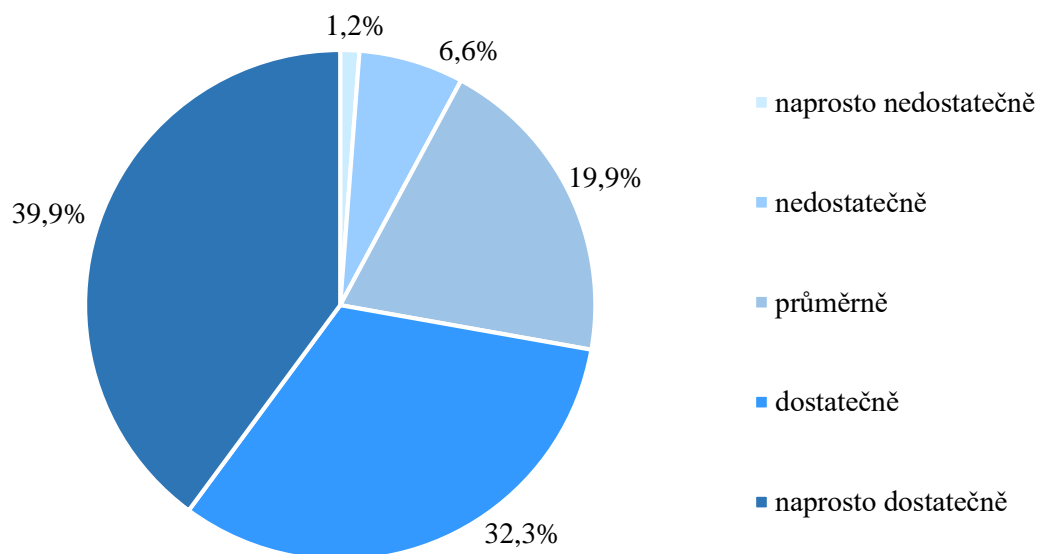
Graf č. 18: Dosažené vzdělání respondentů



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Více než polovina sociálních pracovníků zaškrtnulo, že má vysokoškolský titul, buďto bakalářský (132) nebo magisterský (137). Střední odborné vzdělání má pouze 1 z dotazovaných, středoškolské s maturitou poté 11 pracovníků. Další nejjobsáhlejší skupinou bylo vyšší odborné vzdělání, které zmínilo 43 sociálních pracovníků. Do skupiny „jiné“ respondenti uváděli doktorské studium, titul Ing. či pomaturitní specializační studium.

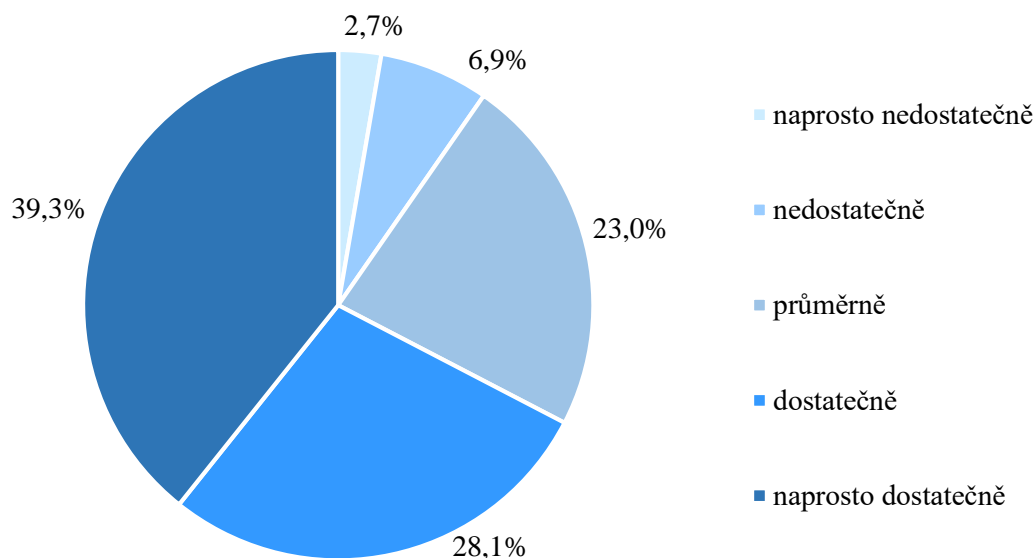
Graf č. 19: Popsání pracovních podmínek



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Jak dostatečně byly popsány pracovní podmínky při nástupu do zaměstnání zjišťovala otázka číslo pět. Z celkových 331 respondentů se 39,9 % (132) shodlo na tom, že pracovní podmínky byly popsány naprosto dostatečně, 32,3 % (107) respondentů spadající do skupiny „dostatečně“ bylo také spokojeno s popisem pracovních podmínek. Vcelku velká skupina odpovídajících (66) uvedla, že pracovní podmínky byly popsány průměrně (ani ne naprosto dostatečně, ani ne naprosto nedostatečně). Pouze 4 respondenti odpověděli, že pracovní podmínky byly naprosto nedostatečně popsány před nástupem do organizace.

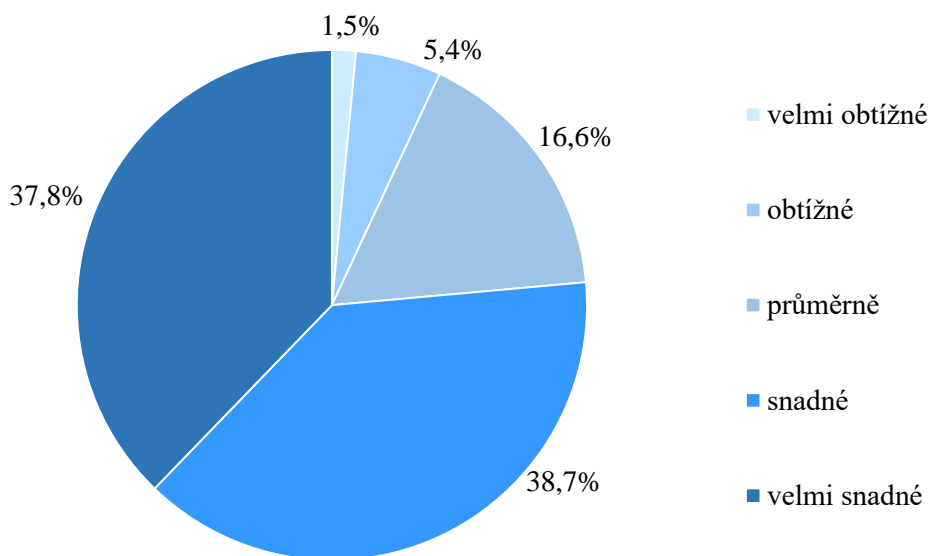
Graf č. 20: Obeznamení s chodem organizace



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Cílem šesté otázky bylo zjistit, jak dostatečně byli respondenti obeznámeni s chodem organizace před nástupem do zaměstnání. Z grafu je patrné, že více než polovina respondentů zastává názor, že s chodem organizace byli naprosto dostatečně (130) nebo dostatečně (93) obeznámeni. Počet respondentů, kteří nebyli spokojeni s obeznámením chodu organizace, bylo 6,9 % (22), naprosto nedostatečné informace získalo dle dotazníkového šetření 2,7 % respondentů (9).

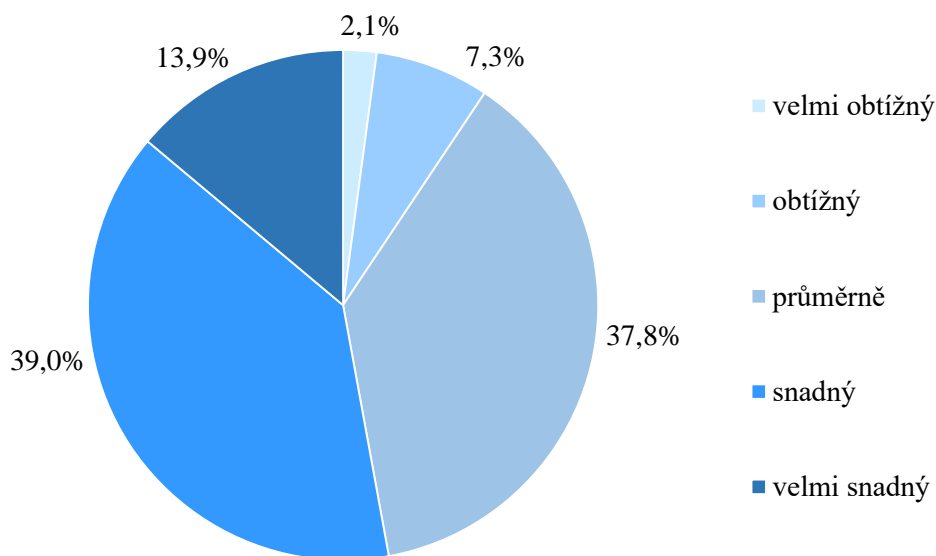
Graf č. 21: Začleňování do nového kolektivu



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Obtížnost začleňování do nového kolektivu zjišťovala otázka číslo sedm. Velmi obtížně a obtížně vnímalo tento proces 1,5 % (5) a 5,4 % (18) dotazovaných. Nejvíce odpovědí bylo zaznamenáno u skupiny čtvrté (128) a skupiny páté (125), kdy zaměstnanci pociťovali snadný průběh během začleňování do nového kolektivu.

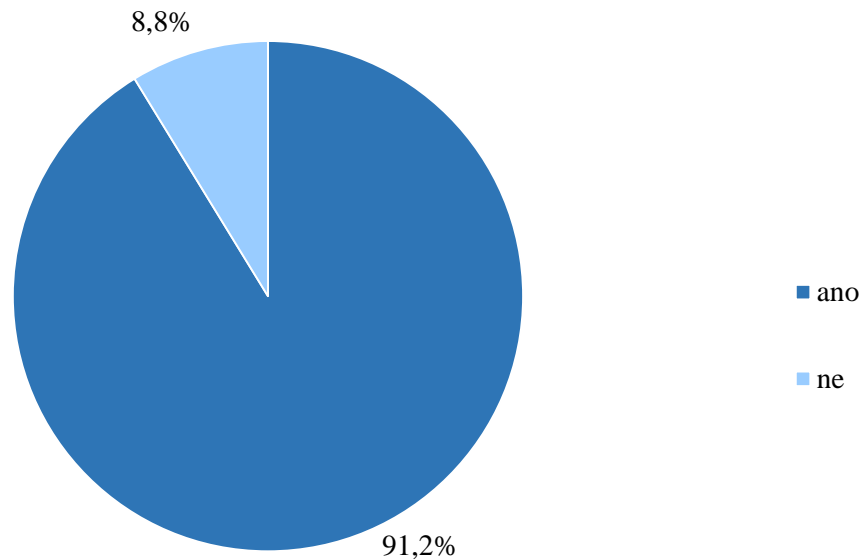
Graf č. 22: Proces zapracování



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Osmá otázka se zabývala procesem zapracování. Prostřednictvím této otázky jsem se snažila zjistit, jak obtížný byl pro nově nastupující sociální pracovníky proces zapracování. Odpovědi byly opět rozděleny do pěti skupin. Nejvíce z dotazovaných (129) uvedlo, že proces zapracování pro ně byl snadný. Téměř stejný počet respondentů (125) označilo proces zapracování za průměrně náročný (ani ne velmi obtížný, ani ne velmi snadný). Ostatní dotazovaní zvolili možnosti velmi obtížný (7), obtížný (24) a velmi snadný (46).

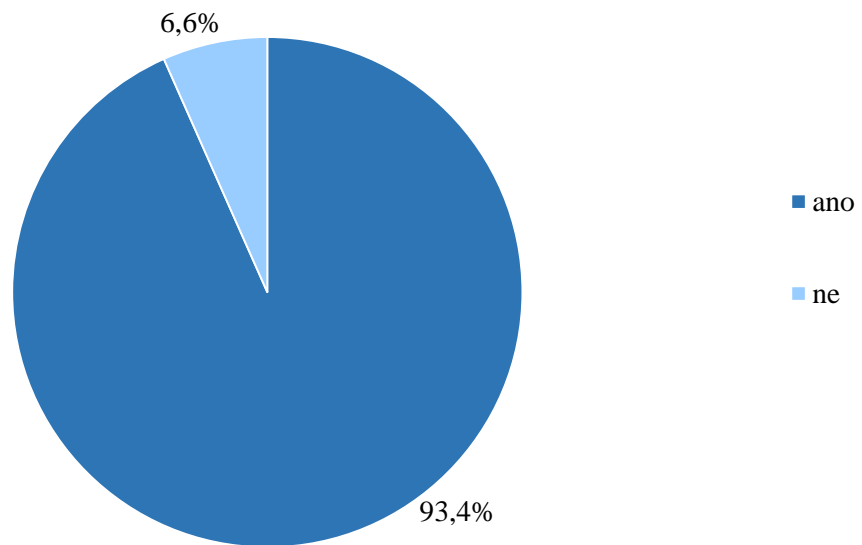
Graf č. 23: Informace o změnách na pracovišti



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Tento graf vypovídá o tom, že v organizacích poskytujících sociální služby jsou zaměstnanci včas informováni o změnách na pracovišti, jak uvedlo 302 respondentů. Pouze 29 odpovídajících se domnívá, že informace o změnách nejsou zaměstnancům dostatečně poskytovány.

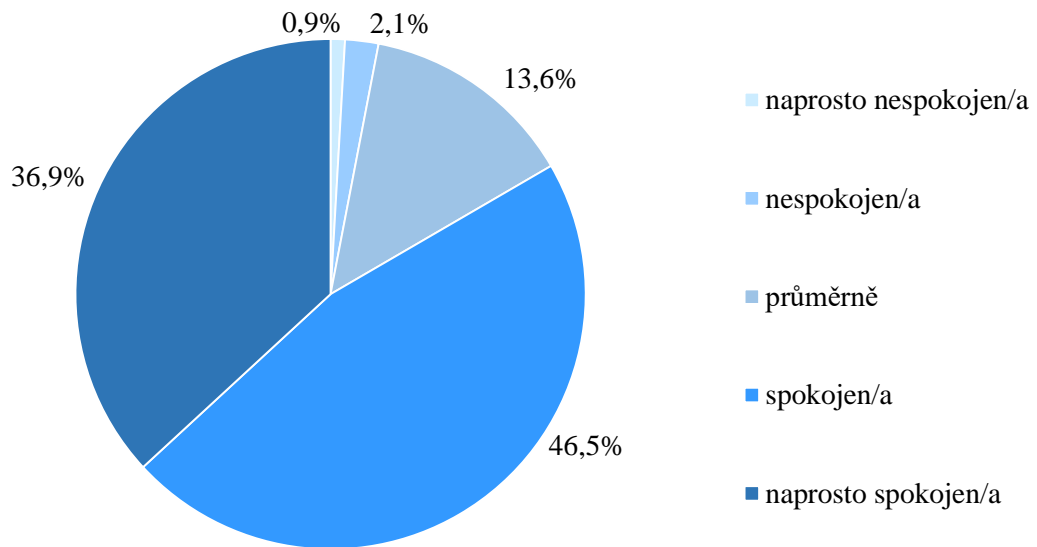
Graf č. 24: Znovu ucházení se o zaměstnání v dané organizaci



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Účastníci výzkumu uvedli, že by do organizace, v níž působí, nastoupili znovu. Pouze 6,6 % (22) odpovídajících by se do organizace nanovo nevrátilo.

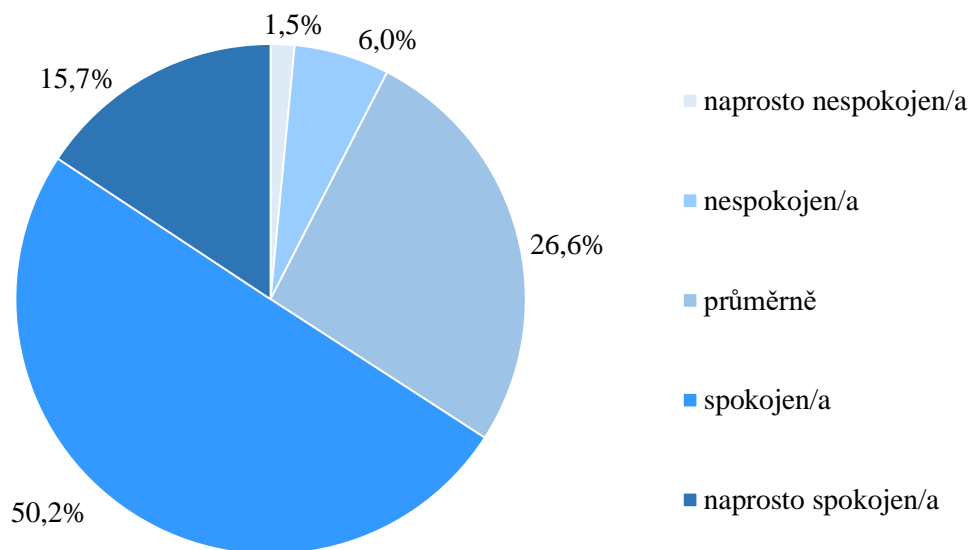
Graf č. 25: Spokojenost s kolektivem



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Prostřednictvím otázky číslo jedenáct bylo zjišťováno, jak jsou sociální pracovníci spokojeni s jednotlivými oblastmi v zaměstnání. Jednou z oblastí byl kolektiv, který si většina respondentů chválila. Nejčastěji volenými variantami bylo naprosto spokojen/a (122) či spokojen/a (154). Pouze 3 respondenti odpověděli, že jsou naprosto nespokojeni s kolektivem v zaměstnání a 7 odpovídajících uvedlo, že jsou nespokojeni. Zbylí respondenti zaškrtnuli průměrně (ani spokojen/a, ani nespokojen/a).

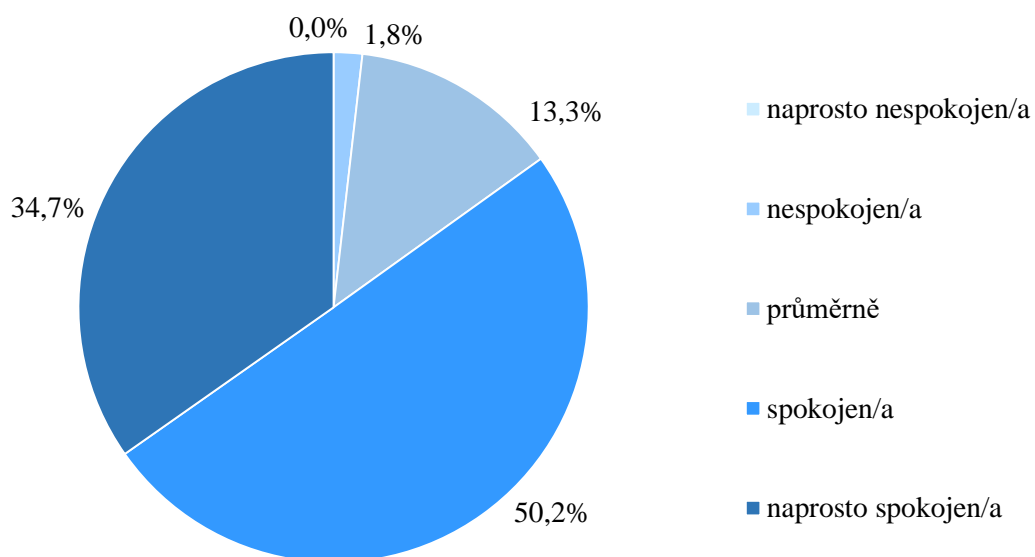
Graf č. 26: Spokojenost s platovým ohodnocením



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Díky výzkumu bylo zjištěno, že naprosto spokojeno s platovým ohodnocením je 52 odpovídajících. Cca polovina odpovídajících je spokojena (166). Skupinu průměrně (ani spokojen/a, ani nespokojen/a) uvedlo 88 z otázaných sociálních pracovníků. Pouze 20 respondentů je nespokojeno a jen 5 je naprosto nespokojeno s platovým ohodnocením.

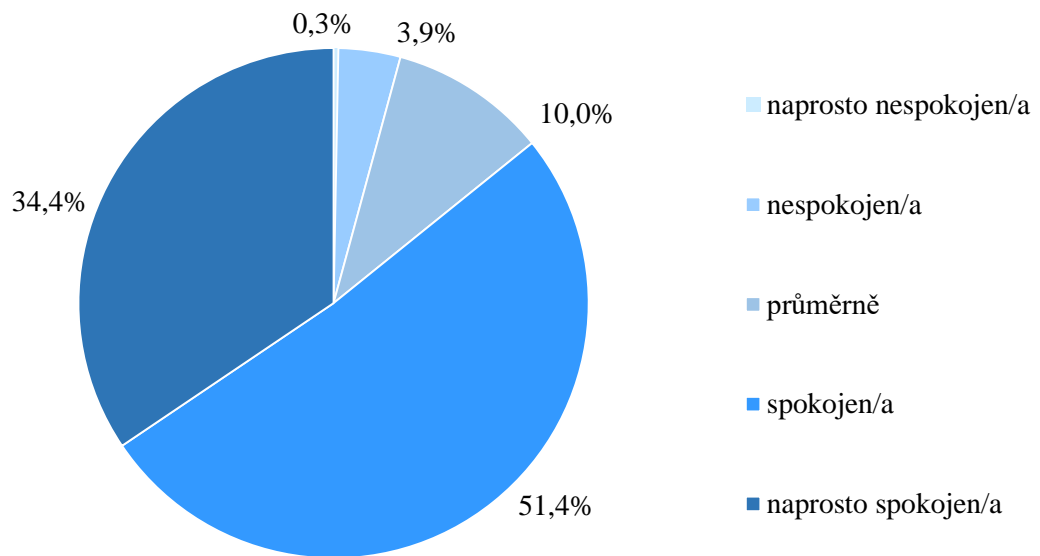
Graf č. 27: Spokojenost s pracovní dobou



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Další zkoumanou oblastí byla pracovní doba. Z grafu lze přehledně vyčíst, že s pracovní dobou je mnoho zaměstnanců naprosto spokojeno (115) či spokojeno (166). Žádný z respondentů ne zvolil možnost naprosto nespokojen/a, mimo to jen 6 z otázaných je nespokojeno s pracovní dobou. Varianta průměrně byla vybrána 44 sociálními pracovníky.

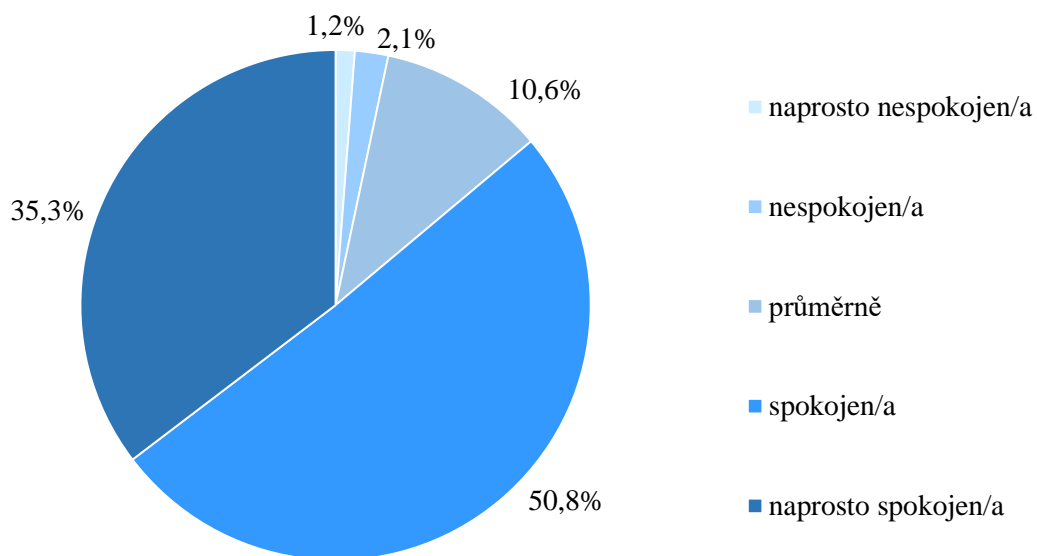
Graf č. 28: Spokojenost s dovolenou



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Tento graf ukazuje, jak jsou z většiny respondenti naprosto spokojeni (114) nebo spokojeni (170) s oblastí dovolené. Zbývající pracovníci vybrali možnosti průměrně (33), nespokojen/a (13) či naprosto nespokojen/a (1).

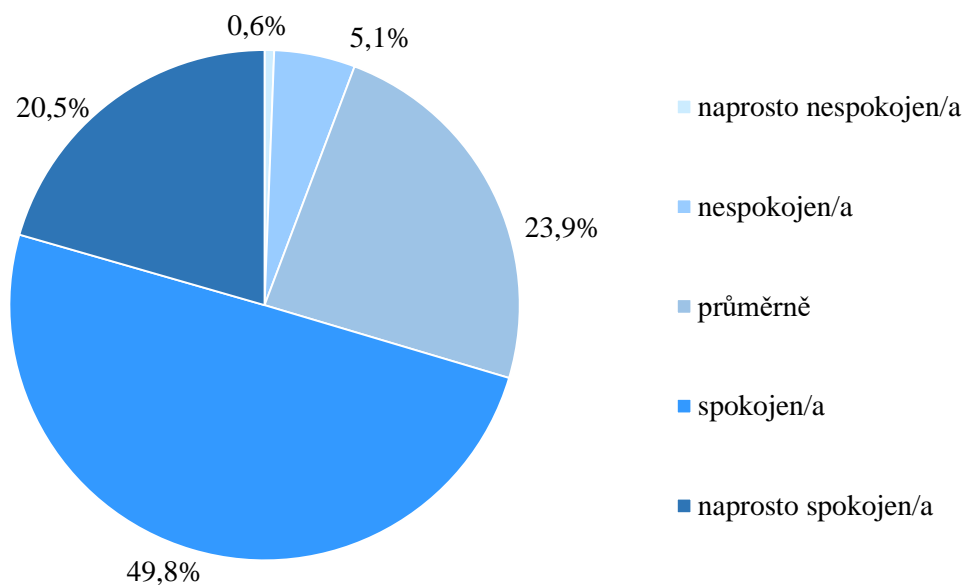
Graf č. 29: Spokojenost s odborným růstem



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Odborný růst je oblast, která je dle dotazovaných v konkrétních organizacích zajišťována, jelikož 117 respondentů odpovědělo, že je naprosto spokojeno s touto oblastí, poté 168 je spokojeno s oblastí odborného růstu. Ostatní respondenti volili ze zbylých možností, 35 uvedlo průměrně (ani spokojen/a, ani nespokojen/a), 7 nespokojen/a a zbylí 4 naprosto nespokojen/a.

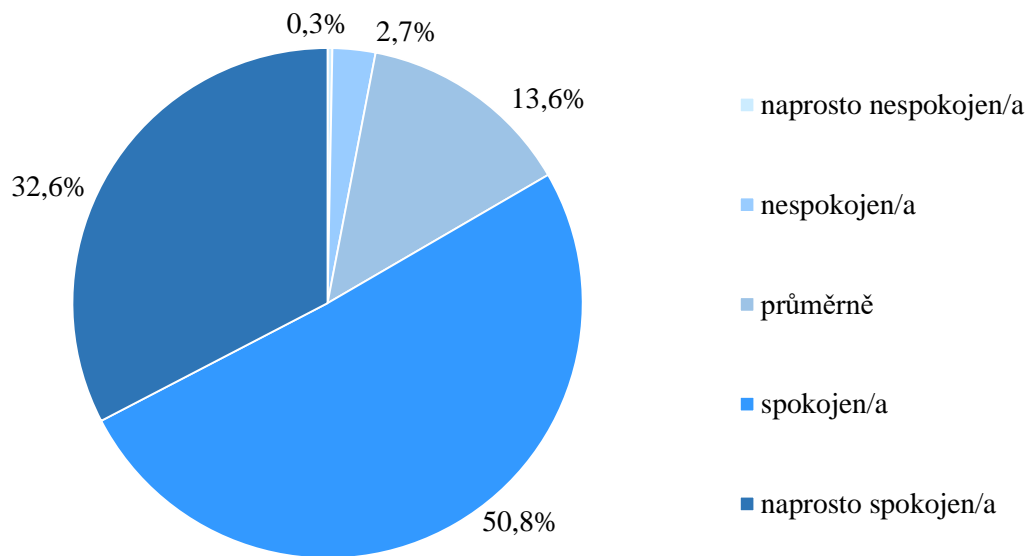
Graf č. 30: Spokojenost s procesem zapracování



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Proces zapracování neboli adaptační proces je jedním z důležitých bodů při nástupu sociálního pracovníka do nové organizace. Prostřednictvím této otázky jsem zjišťovala spokojenost s procesem zapracování. Dle grafu je zřejmé, že více jak polovina respondentů má pozitivní zkušenost s touto oblastí, poněvadž 68 zmínilo naprostou spokojenost a 165 spokojenost s procesem zapracování. Ani spokojen/a, ani nespokojen/a bylo 79 sociálních pracovníků. Ostatní podotkli, že byli nespokojeni či naprosto nespokojeni.

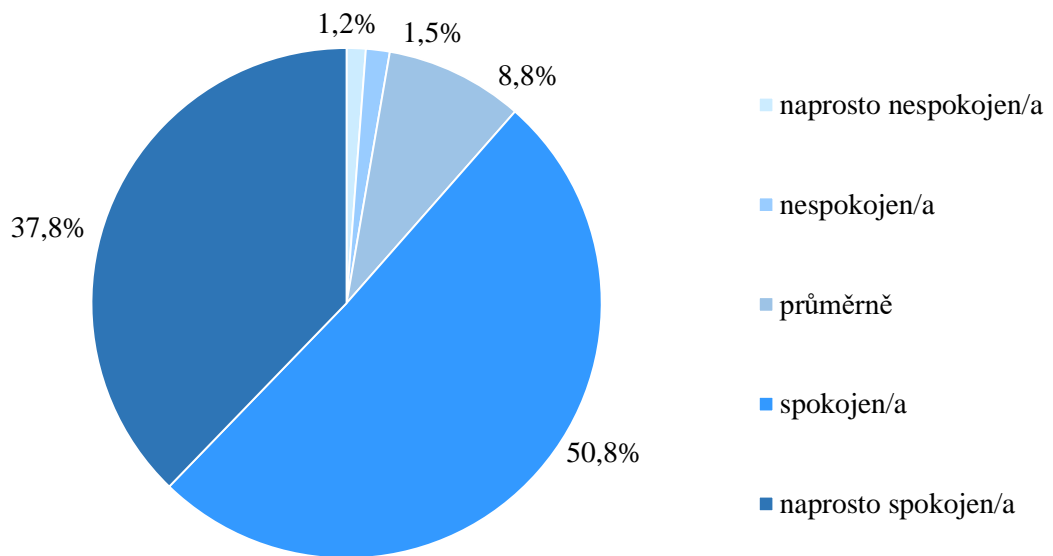
Graf č. 31: Spokojenost s procesem začleňování do nového kolektivu



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

V tomto grafu jsou přehledně ilustrovány jednotlivé odpovědi respondentů týkající se spokojenosti s procesem začleňování do nového kolektivu. Naprosto nespokojen/a s procesem byl pouze 1 odpovídající, nespokojen/a uvedlo 9 respondentů a skupinu průměrně podotklo 45 dotazovaných. Ostatní byli dle dotazníkového šetření spokojeni (168) nebo naprosto spokojeni (108).

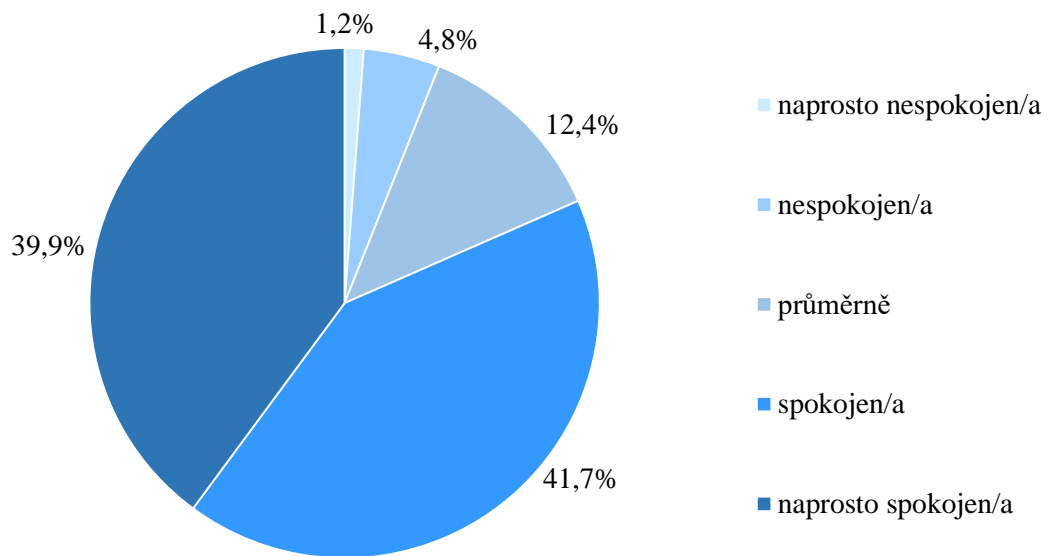
Graf č. 32: Spokojenost s bezpečností práce



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Graf č. 32 poukazuje na spokojenost s bezpečností práce. Z grafu je viditelná převládající naprostá spokojenost (125) a spokojenost (168) s oblastí bezpečnosti práce. Ani spokojen/a, ani nespokojen/a uvedlo 29 pracovníků. Ostatní jsou s bezpečností práce naprosto nespokojeni (4) či nespokojeni (5).

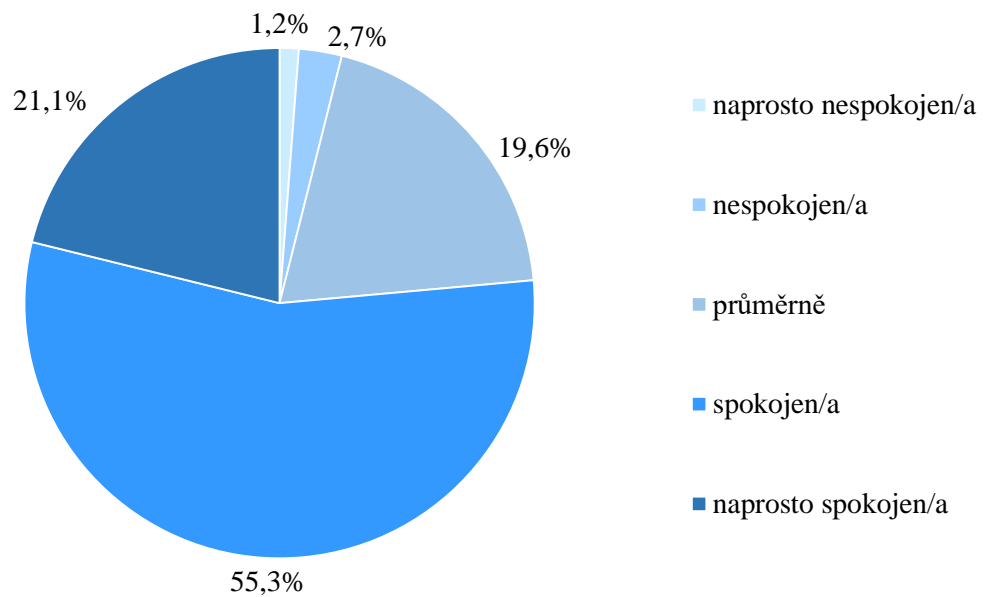
Graf č. 33: Spokojenost s jednáním nadřízený vs podřízený



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Uvedený graf k dotazované otázce č.11 zjišťující spokojenost se vztahem nadřízený vs podřízený znázorňuje pomocí výsečového grafu spokojenost s touto oblastí. Respondenti jsou s touto oblastí buďto naprosto spokojeni (132), spokojeni (138), ani nespokojeni, ani spokojeni (41), nespokojeni (16) nebo naprosto nespokojeni (4).

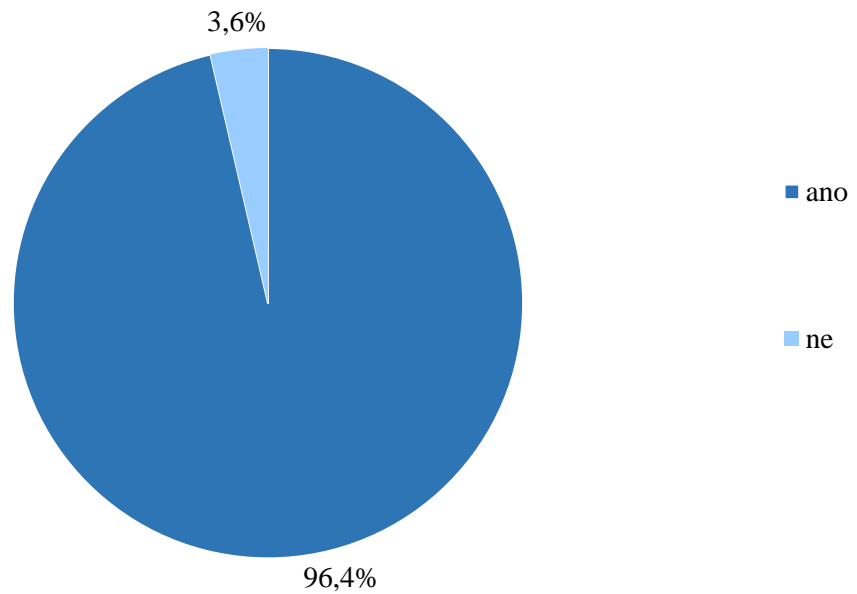
Graf č. 34: Spokojenost s jednáním mezi zaměstnanci



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Dle grafu č. 34 je patrné, že nejvíce respondentů (183) je spokojeno s jednáním mezi zaměstnanci. Nejméně z dotazovaných uvedlo, že jsou naprosto nespokojeni s touto oblastí (4).

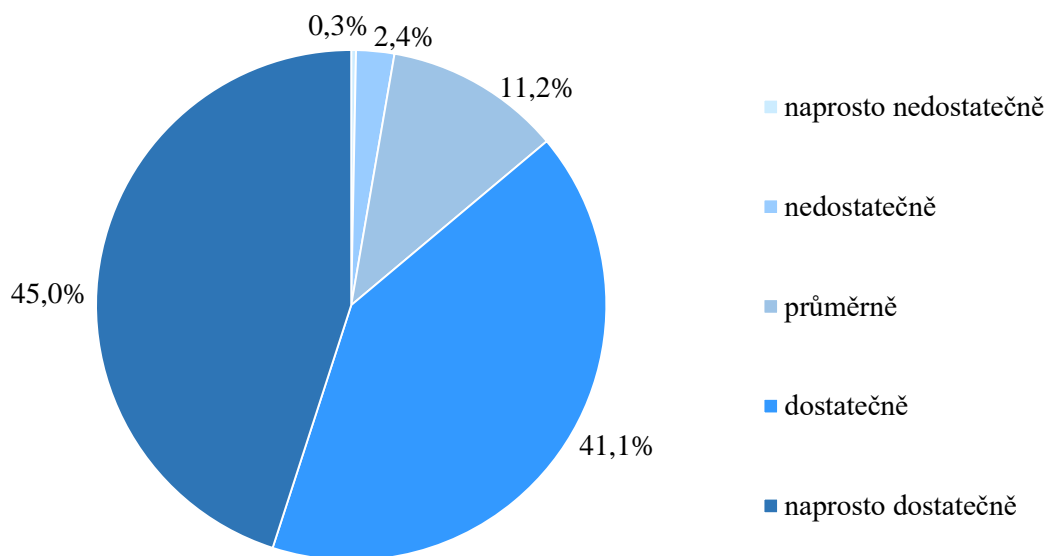
Graf č. 35: Dodržení pracovních podmínek po nástupu do zaměstnání



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Graf č. 35 znázorňuje, že ve většině případů (319) byly dodrženy pracovní podmínky po nástupu do zaměstnání.

Graf č. 36: Zajištěnost podmínek k výkonu profese



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Poslední otázka dotazníku pro sociální pracovníky zjišťovala, jestli mají sociální pracovníci zajištěné podmínky k výkonu profese. Z grafu je viditelné, že většina respondentů se domnívá, že mají buďto naprosto dostatečně (149) či dostatečně (136) zajištěné podmínky. Zbylí respondenti uvedli skupiny průměrně (37), nedostatečně (8) nebo naprosto nedostatečně (1) zajištěné podmínky k výkonu profese.

4.1.2 Statistické zpracování dat

Tato část práce obsahuje statistické zpracování dat, které bylo provedeno prostřednictvím programu SASD 1.4.10 (Statistická analýza dat). V rámci analýzy souvislostí byly využity testy Chí kvadrát dobré shody – X^2 (Pearson Chi-Square) a Test nezávislosti. Dále byly provedeny výpočty Pearsonova koeficientu kontingence, Normovaného Personova koeficientu kontingence, Čuprovova koeficientu, Cramerova koeficientu, Walisova koeficientu, Spearmanova koeficientu a Korelačního koeficientu. Síla vztahu byla měřena na třech úrovních hladiny významnosti - $\alpha = 0,05, 0,01$ a $0,001$.

V následujících kapitolách bude uvedeno vyhodnocení kvantitativního výzkumu ve vztahu ke stanoveným hypotézám.

Obecná hypotéza (hypotéza 1)

V diplomové práci byla stanovena tato obecná hypotéza (hypotéza 1): Spokojenost sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami závisí na jejich vzdělání a délce praxe.

K této obecné hypotéze se vztahují otázky v dotazníku (viz příloha č. 2):

Otázka č. 3: Jaká je Vaše délka praxe v organizaci poskytující sociální služby?

Otázka č. 4: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Část otázky č.11: Jak jste spokojen/a ve svém zaměstnání s následujícími oblastmi? Kolektiv, platové ohodnocení, pracovní doba, dovolená, odborný růst, bezpečnost práce, způsob jednání (nadržený versus podřizený), způsob jednání (zaměstnanci mezi s sebou).

Tabulka č. 8 – Souvislost délky praxe se spokojeností sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami

OT. 3 – DÉLKA PRAXE A SPOKOJENOST ...	p
OT. 11.1. – S KOLEKTIVEM	0,131
OT. 11.2. – S PLATEM	0,657
OT. 11.3. – S PRACOVNÍ DOBOU	0,905
OT. 11.4. – S DOVOLENOU	0,886
OT. 11.5. – S ODBORNÝM RŮSTEM	0,638
OT. 11.8. – S BEZPEČNOSTÍ PRÁCE	0,707
OT. 11.9. – SE ZPŮSOBEM JEDNÁNÍ (NADŘÍZENÝ VERSUS PODŘÍZENÝ)	0,256
OT. 11.10. – SE ZPŮSOBEM JEDNÁNÍ (ZAMĚSTNANCI MEZI SEBOU)	0,247

Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

U obecné hypotézy nebyla potvrzena statisticky významná souvislost mezi **délkou praxe** a spokojeností s kolektivem, platovým ohodnocením, pracovní dobou, dovolenou, odborným růstem, způsobem jednání (nadřízený versus podřízený), způsobem jednání zaměstnanců mezi sebou (viz tabulka č. 8).

Tabulka č. 9 – Souvislost vzdělání se spokojeností sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami

OT.4 – VZDĚLÁNÍ A SPOKOJENOST ...	p
OT. 11.1. – S KOLEKTIVEM	<0,01
OT. 11.2. – S PLATEM	0,918
OT. 11.3. – S PRACOVNÍ DOBOU	0,398
OT. 11.4. – S DOVOLENOU	0,737
OT. 11.5. – S ODBORNÝM RŮSTEM	0,412
OT. 11.8. – S BEZPEČNOSTÍ PRÁCE	0,954
OT. 11.9. – SE ZPŮSOBEM JEDNÁNÍ (NADŘÍZENÝ VERSUS PODŘÍZENÝ)	0,581
OT. 11.10. – SE ZPŮSOBEM JEDNÁNÍ (ZAMĚSTNANCI MEZI SEBOU)	0,075

Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

V rámci Obecné hypotézy byla potvrzena statisticky významná souvislost pouze mezi **vzděláním** a spokojeností s kolektivem v zaměstnání (viz tabulka č. 9). Respondenti s vyšším odborným vzděláním významně více hodnotí svou spokojenost s kolektivem jako průměrnou.

U ostatních testovaných oblastí, mezi které patří platové ohodnocení, pracovní doba, dovolená, odborný růst, způsob jednání (nadřízený versus podřízený) a způsob jednání (zaměstnanci mezi sebou) nebyla prokázána statisticky významná souvislost mezi **vzděláním** a spokojeností s těmito oblastmi (viz tabulka č. 9).

Hypotéza H2

Hypotéza H2 byla stanovena takto: Délka zapracování nového sociálního pracovníka se liší dle cílové skupiny organizace.

K této hypotéze se vztahují otázky dotazníku pro ředitele (viz příloha č. 1):

Otázka č.9: Jaká je cílová skupina Vaší organizace?

Otázka č. 13: Jak dlouho trvá dle Vašeho odhadu zapracování nového sociálního pracovníka?

Tabulka č. 10 - Souvislost cílové skupiny organizace s délkou zapracování nového sociálního pracovníka

OT. 9 –ZAMĚŘENÍ NA CÍLOVOU SKUPINU A ...	p
OT. 41 – DÉLKA ZAPRACOVÁNÍ	0,942

Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

U dílčí hypotézy nebyla prokázána statisticky významná souvislost **zaměření organizace z hlediska cílové skupiny** a délky zapracování nového sociálního pracovníka.

4.1.3 Další výsledky z kvantitativního výzkumu

V této kapitole uvádím výsledky, které nesouvisí se stanovenými hypotézami., ale jejich interpretace vede k rozšíření obzoru v rámci tohoto tématu.

V tabulce 10 nalezneme porovnání středních hodnot u otázky č. 11 dotazníku pro sociální pracovníky (viz příloha č. 2).

Standardní škála odpovědí u otázek, týkajících se spokojenosti se zaměstnáním (1 – naprosto nespokojen/a ... 5 – naprosto spokojen/a) umožňuje porovnat střední hodnoty. Zjistit, jakou míru spokojenosti vyjadřovali respondenti s jednotlivými oblastmi a porovnat je mezi sebou. Vzhledem k tomu, že jde o první stupeň třídění, nebyly znaky redukovány a škály byly zachovány v podobě, kterou měly v dotazníku. Platí, že čím vyšší je hodnota modu, mediánu a průměru, tím větší je spokojenost s danou oblastí.

Tabulka č. 10 – Faktory ovlivňující spokojenost pracovníků v zaměstnání (porovnání středních hodnot)

POLOŽKA	N	Mo	Me	Průměr	s ²	s
1. KOLEKTIV	331	4	4	4,163	0,644	0,803
2. PLATOVÉ OHODNOCENÍ	331	4	4	3,725	0,725	0,851
3. PRACOVNÍ DOBA	331	4	4	4,178	0,521	0,722
4. DOVOLENÁ	331	4	4	4,157	0,604	0,777
5. ODBORNÝ RŮST	331	4	4	4,169	0,624	0,790
6. PROCES ZAPRACOVÁNÍ	331	4	4	3,846	0,680	0,825
7. PROCES ZAČLENĚNÍ DO KOLEKTIVU	331	4	4	4,127	0,582	0,763
8. BEZPEČNOST PRÁCE	331	4	4	4,224	0,584	0,765
9. ZPŮSOB JEDNÁNÍ NADŘÍZENÉHO S PODŘÍZENÝM	331	4	4	4,142	0,805	0,897
10. ZPŮSOB JEDNÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ MEZI SEBOU	331	4	4	3,924	0,620	0,787

Mo = modus; Me = medián; s² = rozptyl; s = směrodatná odchylka.

Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Z porovnání středních hodnot jednoznačně vyplývá, že u všech oblastí výrazně převažovala spokojenost. Medián (prostřední člen statistického souboru, uspořádaného podle velikosti) a modus (nejčastěji se vyskytující člen statistického souboru) mají ve všech případech hodnotu 4 – spokojen/a s uvedenou oblastí.

Z porovnání hodnot aritmetického průměru vyplývá, že největší spokojenost vyjádřili respondenti s bezpečností práce, nejmenší spokojenost naopak s platovým hodnocením a se způsobem jednání zaměstnanců mezi sebou. I v těchto případech však převažovala

celková spokojenost. Nejmenší rozptyl a směrodatná odchylka, tedy nejvíce jednoznačné bylo vyjádření respondentů v případě pracovní doby, nejméně jednoznačné, a tedy nejmenší shoda v případě jednání nadřízeného s podřízeným.

Tabulka č. 11 - Souvislost pohlaví se spokojeností sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami

OT. 1 – POHLAVÍ A SPOKOJENOST ...	p
OT. 11.1. – S KOLEKTIVEM	0,481
OT. 11.2. – S PLATEM	0,239
OT. 11.3. – S PRACOVNÍ DOBOU	0,828
OT. 11.4. – S DOVOLENOU	0,826
OT. 11.5. – S ODBORNÝM RŮSTEM	0,757
OT. 11.6. – SE ZAPRACOVÁNÍM	0,266
OT. 11.7. – SE ZAČLENĚNÍM DO KOLEKTIVU	0,629
OT. 11.8. – S BEZPEČNOSTÍ PRÁCE	0,804
OT. 11.9. – SE ZPŮSOBEM JEDNÁNÍ (NADŘÍZENÝ VERSUS PODŘÍZENÝ)	0,543
OT. 11.10. – SE ZPŮSOBEM JEDNÁNÍ (ZAMĚSTNANCI MEZI SEBOU)	0,285
OT. 12 – DODRŽENÍ PRACOVNÍCH PODMÍNEK PŘI VSTUPU DO ZAMĚSTNÁNÍ	0,229
OT. 13 – ZAJIŠTĚNÍ PODMÍNEK K VÝKONU PROFESE	0,458

Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

V tabulce č. 11 je uvedena souvislost pohlaví se spokojeností sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami. Nebyla prokázána statisticky významná souvislost **pohlaví** s vybranými pracovními podmínkami. Hodnocení mužů a žen se v těchto případech statisticky významně neliší.

Tabulka č. 12 - Souvislost věku se spokojeností sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami

OT. 2 – VĚK A SPOKOJENOST ...	p
OT. 11.1. – S KOLEKTIVEM	0,094
OT. 11.2. – S PLATEM	0,596
OT. 11.3. – S PRACOVNÍ DOBOU	0,872
OT. 11.4. – S DOVOLENOU	0,802
OT. 11.5. – S ODBORNÝM RŮSTEM	0,477
OT. 11.6. – SE ZAPRACOVÁNÍM	0,296
OT. 11.7. – SE ZAČLENĚNÍM DO KOLEKTIVU	0,936
OT. 11.8. – S BEZPEČNOSTÍ PRÁCE	0,178
OT. 11.9. – SE ZPŮSOBEM JEDNÁNÍ (NADŘÍZENÝ VERSUS PODŘÍZENÝ)	0,603
OT. 11.10. – SE ZPŮSOBEM JEDNÁNÍ (ZAMĚŠTNANCI MEZI SEBOU)	0,182

Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“

Z tabulky č. 14 je patrné, že nebyla prokázána statisticky významná souvislost mezi věkem a spokojeností s vybranými pracovními podmínkami jako je kolektiv, platové ohodnocení, pracovní doba, dovolená, odborný růst, proces zapracování, proces začleňování do kolektivu, bezpečnost práce, způsob jednání (nadřízený versus podřízený), způsob jednání zaměstnanců mezi sebou. Hodnocení jednotlivých věkových skupin se v tomto případě statisticky významně neliší.

4.2 Výsledky kvalitativního výzkumu

V této části kapitoly budou znázorněny vyhodnocené výsledky, které byly získané prostřednictvím rozhovorů dle návodu. Získaná data byla analyzována formou otevřeného, axiálního a selektivního kódování.

Rozhovory, které byly realizovány s manažery organizací obsahují 5 otázek (viz příloha č. 3) jejichž cílem bylo doplnit kvantitativní výzkum. Zakódované odpovědi byly roztrženy do následujících kategorií souvisejících s podobou adaptačního procesu a s pracovními podmínkami sociálních pracovníků. Tyto kategorie byly ilustrovány do takzvaných sítí, které přehledně znázorňují jednotlivé vztahy mezi kategoriemi a subkategoriemi. Výčet konkrétních kódů a jejich zařazení do kategorií a subkategorií je obsažen v příloze č. 5. Z tohoto důvodu jsou uvedeny pouze některé dílčí odpovědi informantů u vypracovaných sítí.

Kategorie vymezující podobu adaptačního procesu sociálních pracovníků jsou následující:

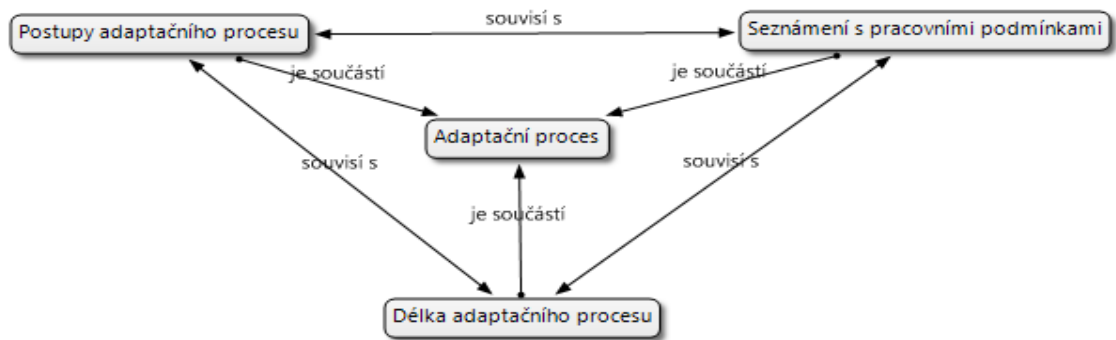
- délka adaptačního procesu,
- postupy adaptačního procesu,
- seznámení s pracovními podmínkami.

Kategorie související s pracovními podmínkami sociálních pracovníků:

- zázemí při výkonu profese,
- týmovost,
- vztah vedoucího k zaměstnanci,
- platové ohodnocení sociálních pracovníků,
- pracovní benefity,
- nespokojenost zaměstnanců,
- řešení nespokojenosti zaměstnanců.

4.2.1 Výsledky kvalitativního výzkumu – adaptační proces

Síť č. 1: Adaptační proces

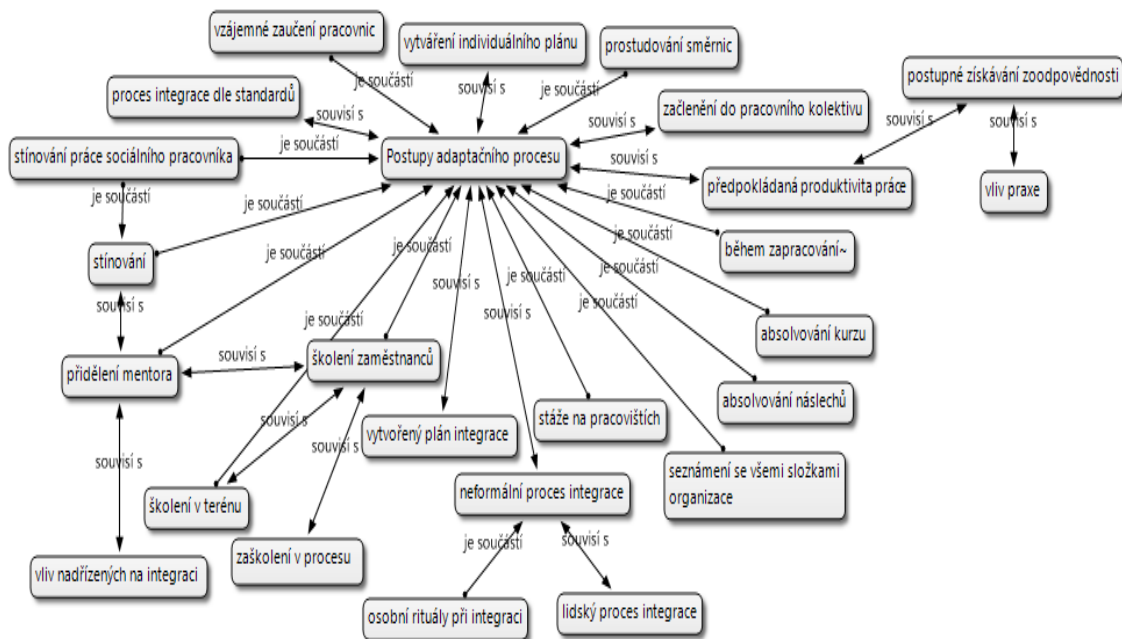


Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Analýzou polostrukturovaných rozhovorů s manažery, řediteli a vedoucími vybraných organizací vzešly 3 kategorie popisující adaptační proces nově příchozích sociálních pracovníků. Výsledné 3 kategorie byly důkladně zpracovány a znázorněna konkrétní odvětví jednotlivých kategorií. Kategorie spolu úzce souvisí a jsou vzájemně propojeny. Znázorňují nám koncept adaptačního procesu, který je důležitým bodem u nově nastupujících sociálních pracovníků do organizací. U jednotlivých kategorií jsou uvedeny na ukázkou některé konkrétní výpovědi informantů.

Postupy adaptačního procesu

Sít' č. 2: Postupy adaptačního procesu



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Cílem čtvrté otázky rozhovoru bylo popsání procesu začleňování nových sociálních pracovníků.

Manažeři organizací aplikují individuální postupy při adaptačním procesu. Jednotlivé kroky informantů jsou znázorněny v síti č. 2. Informant č. 6 poznamenal „*má k sobě určeného dohlázele*“, informant č. 7 „*máme stanoveného člověka, kterej je jakoby průvodcem*“. Informant č. 16 podotkl „*ale samozřejmě máme na každým tom středisku více než jednoho toho sociálního pracovníka, takže ten proces toho začleňování je hlavně o tom, že se ho ujme ten první sociální pracovník, který mu většinou dělá i garanta pro to zaučení*“. Poté informant č. 20 uvedl „*každý nový příchozí má svého zaškolovacího pracovníka*“.

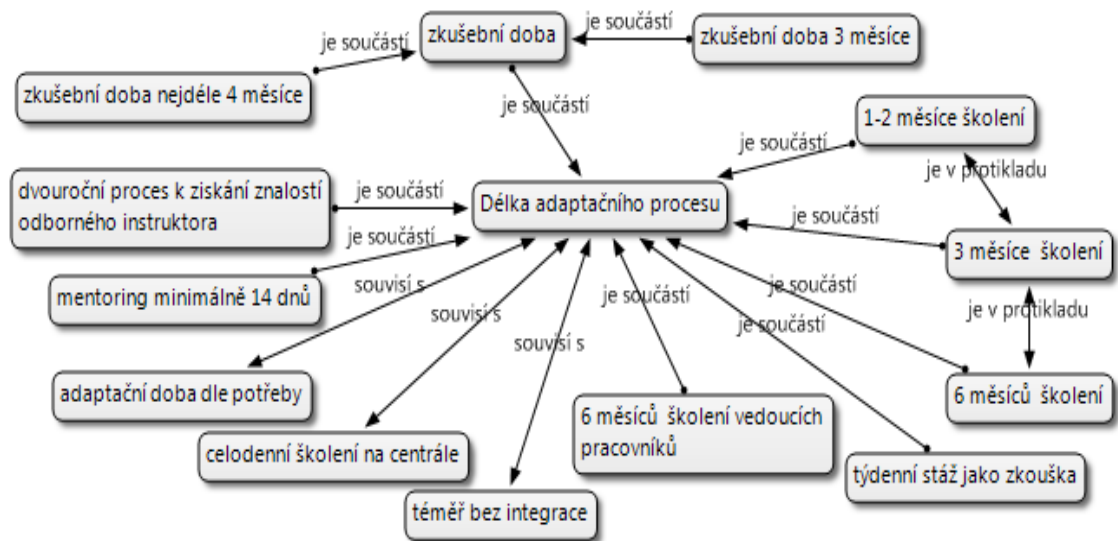
Další nejčastější uvedenou variantou bylo školení nově nastupujících zaměstnanců, jak například zmínil informant č. 3 „*musí projít různými školeními, jak přistupovat ke klientům, jak s klientem pracovat*“, informant č. 21 „*mají zaškolení, povinné BOZP,*

metodiky, směrnice“ nebo informant č. 24 „jsou seznámení s potřebnými informacemi, s vnitřními pravidly“.

Informanti také uváděli stínování jakožto důležitý krok při adaptačním procesu, informant č. 1 metodu stínování v organizaci běžně využívá *„po dobu 14 dnů se stává stínem sociálního pracovníka, kdy nasává běžnou agendu, dělají spolu veškerou práci“*. Informant č. 4 rovněž tuto metodu v organizaci používá *„takže ty tři měsíce spolu pracují, spolu řeší, denně prostě jsou, teď to řeknu v uvozovkách, že jsou vhozeni do pracovního provozu, aby od rána až do toho odpoledne věděli jaké je ten harmonogram, co se dělá, co jsou ty mimořádné situace a jak se má postupovat“*. Informant č. 5 sdělil *„jeden sociální pracovník je k dispozici tomu druhému a vlastně ve všech směrech ho zaškoluje s tím, že i společně chodí vlastně jakoby na stejný směny, aby se seznámil s kompletní tou problematikou, jak se, co dělá...vždycky ty děvčata, ty sociální pracovníci jsou spolu v té kanceláři, aby opravdu veškerý ty nový věci a ta nová práce, která přichází každý dnem, tak aby ona do toho byla zaškolená“*. Informanti také podotkli, že mají dopředu vytvořený plán integrace, jak uvedl informant č. 11 *„máme vypracovaný plán zapracovávání a ten případně trochu modifikujeme dle dané situace“*. Podobnou zkušenost má i informant č. 18 *„máme nějaký systém zaškolování pracovníků, máme na to i vnitřní směrnici podle které jedeme“*.

Délka adaptačního procesu

Síť č. 3: Délka adaptačního procesu



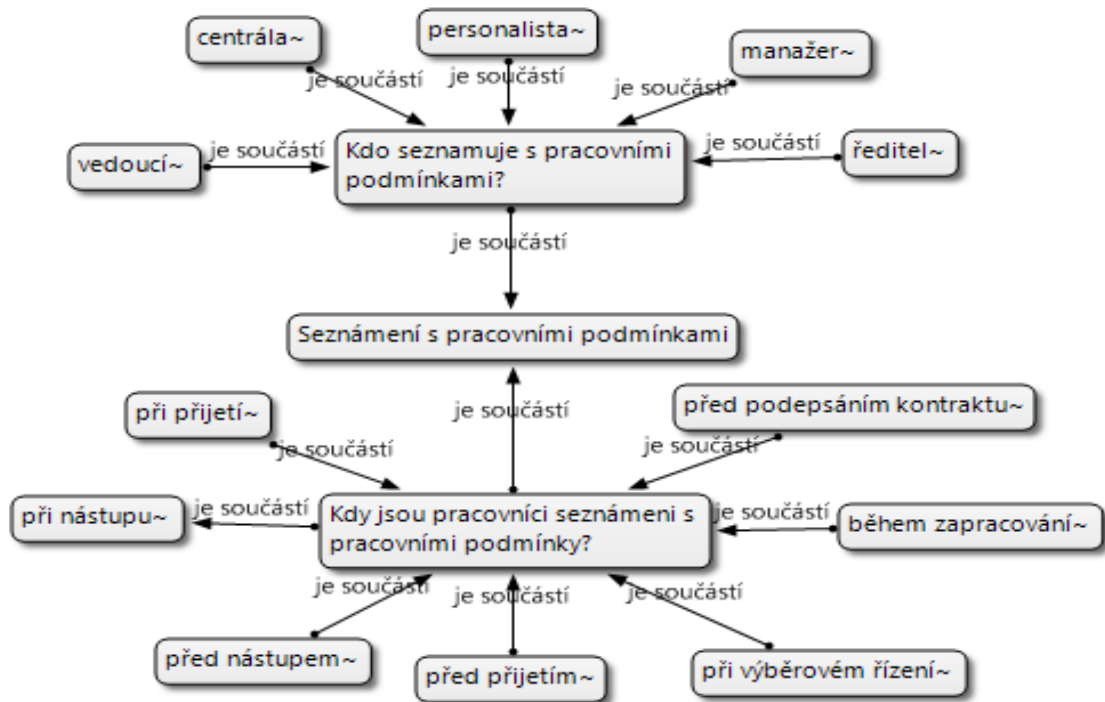
Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Délku adaptačního procesu si může každá organizace zvolit sama. Nejčastěji se s adaptačním procesem pojí zkušební doba. Informanti uvedli, že jejich zkušební doba je 3 měsíce, poněvadž další informanti odpověděli, že nově nastupující pracovník je 3 měsíce školen, mohli to spojovat se zkušební dobou, jejichž lhůta je obvykle tříměsíční, jak podotkl informant č. 4 „vždycky je to o tom že každý náš zaměstnanec nejenom sociální pracovník, má tříměsíční jak zkušební lhůtu, tak tříměsíční zaškolování“ nebo informant č. 16 „protože pro každého nového zaměstnance máme určeného garanta na zaučení na první 3 měsíce“.

Téměř bez integrace jsou organizace, u kterých nedochází nebo nedošlo k odchodu sociálních pracovníků za dobu působení informanta, jak uvádí informant č. 10 „my skoro nezačleňujeme a když už, tak naskočí do rozjetého vlaku. Fungujeme patnáct let a ta první a původně jediná sociální pracovnice, co přišla, tam je dodnes“.

Seznámení s pracovními podmínkami

Síť č. 4: Seznámení s pracovními podmínkami



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Kdy a kde jsou sociální pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami byla třetí otázka v rozhovoru. Kategorie byla rozdělena v síti č. 3 na dvě části. První část ukazuje, kdo seznamuje nově nastupující sociální pracovníky s pracovními podmínkami, v části druhé je znázorněno, kdy jsou tito zaměstnanci seznámeni s pracovními podmínkami. V této části výzkumu se část informantů shodovala v tom, že s pracovními podmínkami seznamuje ředitel organizace, třeba jak podotkl informant č. 3 „seznamuje ho s pracovními podmínkami pan ředitel“ nebo informant č. 13 „s podmínkami seznamují sociální pracovníky já, jakožto ředitel organizace“ či třeba informant č. 23 „ředitel ho seznamuje“.

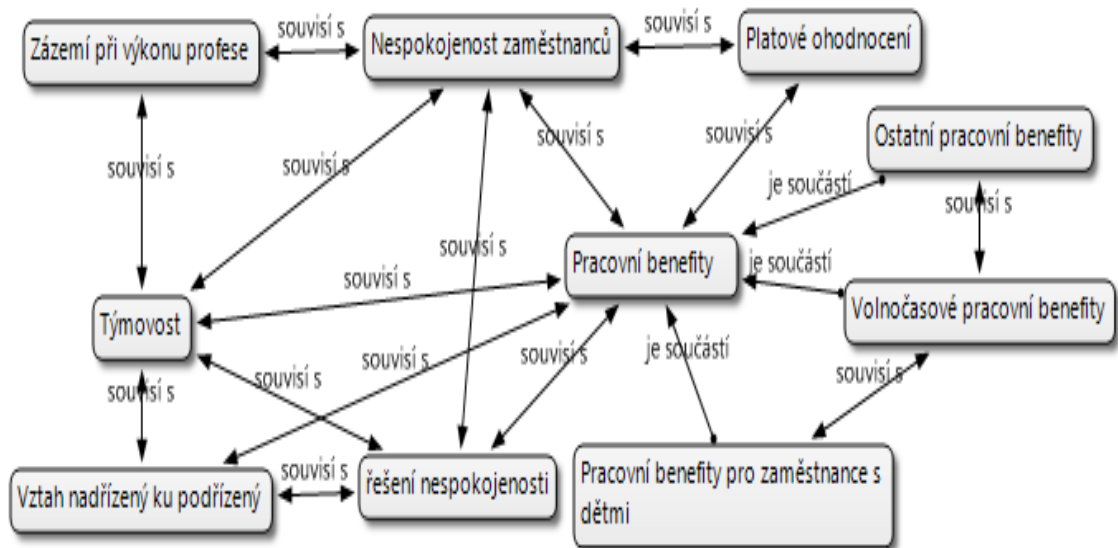
Mimo jiné bylo zjištěno, že s pracovními podmínkami nového zaměstnance seznamuje personalista nebo vedoucí. Informant č. 4 odpověděl „my máme personalistku, takže ta seznamuje veškeré pracovní pozice seznamuje s jejich náplní práce, s pracovním harmonogramem, se vším“ a informant č. 15 „nebo personalista seznamuje“. Informant č. 18 uvedl „takové první zaškolení provede ředitel a potom vedoucí jednotlivých

pracovišť“. V neposlední řadě informant č. 21 dodává „*seznamuje ho s nimi jeho vedoucí*“.

Nově nastupující sociální pracovníci jsou seznamováni s pracovními podmínkami při nástupu nebo například při výběrovém řízení. Informanti č. 11 a č. 13 seznamují pracovníky s podmínkami při nástupu „*a potom při samotném nástupu u sepisování pracovní smlouvy*“ (informant č. 11), „*v den nástupu sociálního pracovníka na pracoviště*“ (informant č. 13). Zatímco informanti č. 9 a č. 24 o pracovních podmínkách informují, již při výběrovém řízení „*kde a kdy? Tak v podstatě už při výběrovém řízení se tak jako zevrubně probere pracovní náplň i vlastně ty podmínky pracovní*“ (informant č. 9), „*při prvním pohovoru*“ (informant č. 24).

4.2.2 Výsledky kvalitativního výzkumu – pracovní podmínky

Sít' č. 5: Pracovní podmínky sociálních pracovníků

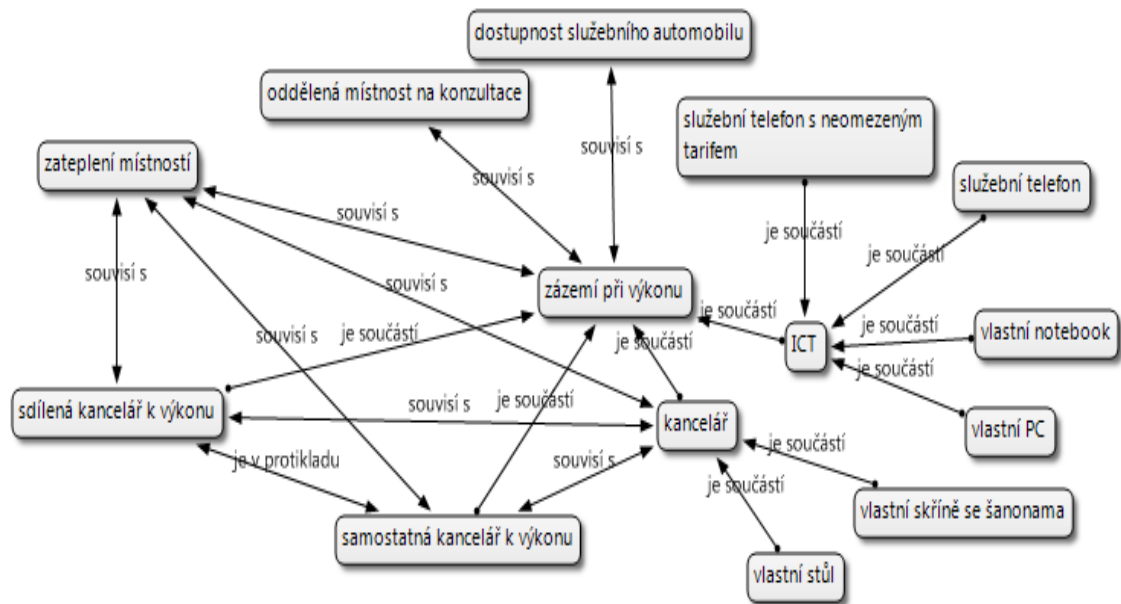


Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

První a druhá otázka rozhovoru jsou výsledkem sítě č. 5 popisující jednotlivé pracovní podmínky a řešení nespokojenosti u sociálních pracovníků. Kategorie pracovní benefity je součástí otázky páté v rozhovoru, která zjišťovala, jaké benefity organizace sociálním pracovníkům nabízí. Tato kategorie je také výsledkem sítě č. 5, avšak kategorii jsem navíc rozdělila do třech skupin, díky kterým jsou přehledně zachyceny dílčí pracovní benefity. Všechny kategorie vztahující se k pracovním podmínkám sociálních pracovníků v organizacích spolu úzce souvisí. Zjištěné podmínky znázorňují jednotlivé oblasti, které podle otázaných manažerů hrají klíčovou roli ve spokojenosti jejich sociálních pracovníků.

Zázemí při výkonu profese

Sít' č. 6: Zázemí při výkonu profese

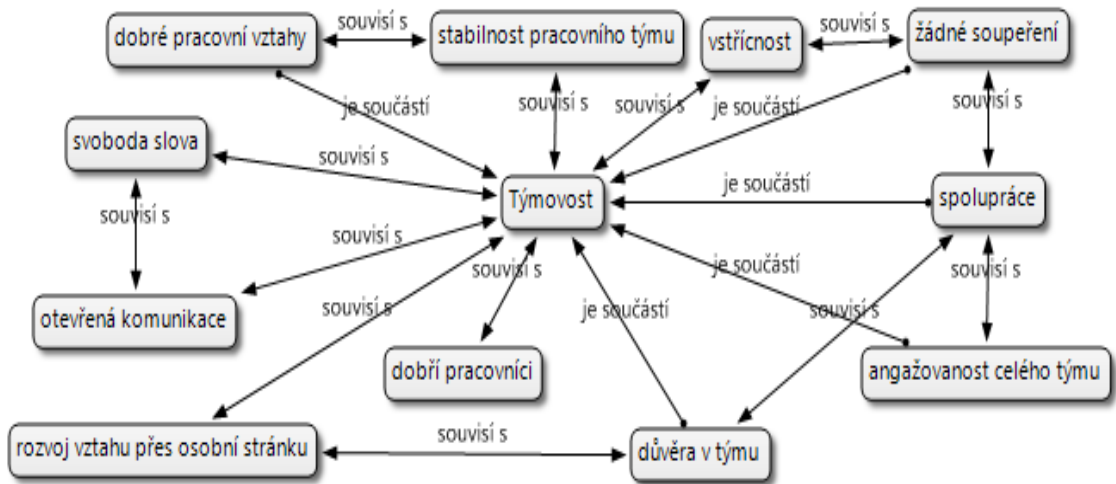


Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Zázemí při výkonu je oblastí, která patří mezi pracovní podmínky. Informanti odpovídali, že jejich zaměstnanci mají k dispozici ICT jako služební telefon, vlastní počítač či notebook. Výpovědi některých informantů „počítač vlastní“ (informant č. 8), „má svůj PC“ (informant č. 17), „mají služební mobil“ (informant č. 6), „mají služební telefony“ (informant č. 12). Poté se zaměřovali na kanceláře pracovníků. Někteří z nich specifikovali, zda mají sociální pracovníci samostatnou nebo sdílenou kancelář, také se zabývali vybavením kanceláře „dva z nich mají samostatnou kancelář, dvě sociální pracovnice mají jednu velkou sdílenou kancelář“ (informant č. 1), „dostatečný tepelný komfort“ (informant č. 11), „má vlastní kancelář a vybavení“ (informant č. 23).

Týmovost

Sieť č. 7: Týmovost



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

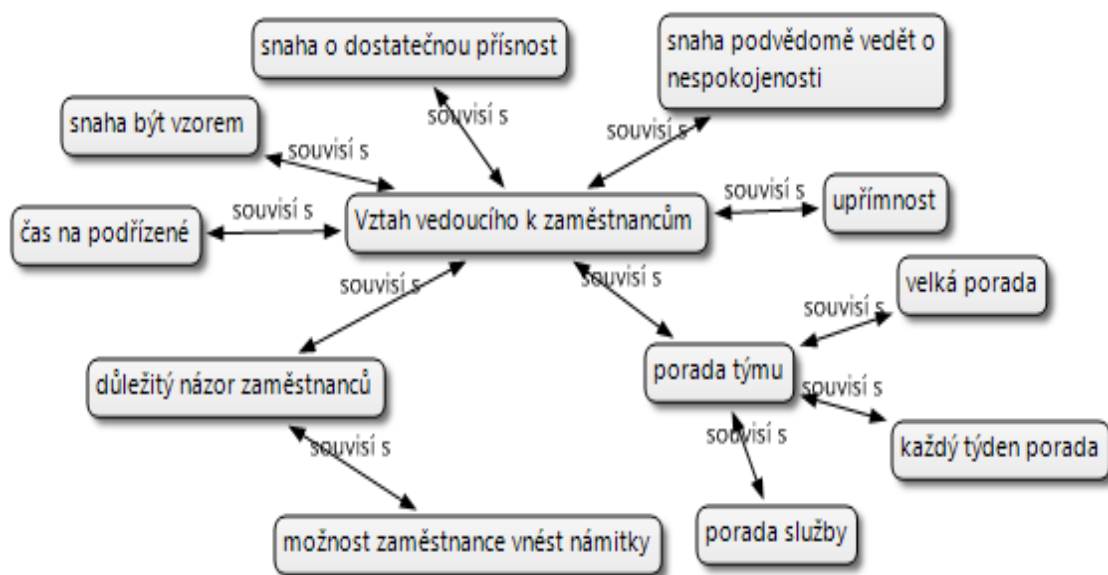
Fungující organizace potřebuje fungující tým. Dle informantů je hlavně zapotřebí otevřená komunikace, která napomáhá ke snadnějšímu řešení sporů. Informant č. 18 například uvedl „jako jediná možnost řešení nespokojenosti je komunikace. Slyším, vnímám, mohu vyhovět, mám tady svoji hranici“. Informant č. 7 také upřednostňuje komunikaci jako nástroj při řešení pracovních sporů „já nevím, za šest sedm neděl si otevřeně a v bezpečí vyříkat některý věci, který jsou pracovní“. Informant č. 15 dodává „říkám pojďte komunikovat“.

Dalším podstatným bodem je spolupráce. Informant č. 5 odpověděl „my máme tři sociální pracovníky a není to tak jako, že každé si vede tu svoji evidenci, ale každé si jako je tam velmi úzká spolupráce“. Informant č. 10 má podobný názor „máme sedm sociálních pracovníků a jsou to všechno správní lidi, kteří si vzájemně pomáhají“.

V neposlední řadě informanti zmiňovali vstřícnost, kdy informant č. 3 podotkl „vycházíme si vstříc“ či informant č. 15 „když má nějaký požadavky tak na základě toho předchozího jednání se s ním dohodneme, jestli je to možný nebo nemožný. Můžeme vyjít vstříc“. Ostatní znázorněné položky byly informanty zodpovězeny pouze okrajově či v malé četnosti.

Vztah vedoucího k zaměstnanci

Sít' č. 8: Vztah vedoucího k zaměstnanci



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

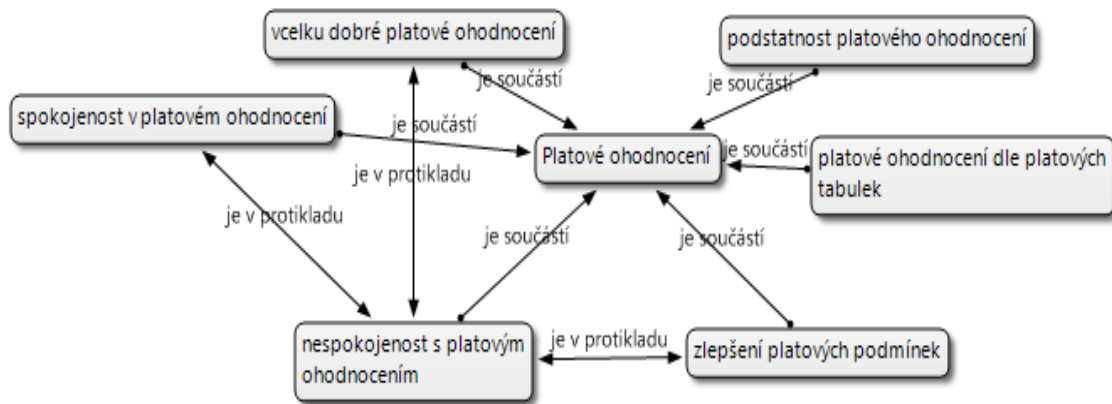
Další kategorie obsahuje několik kódů, které by se daly přiřadit i jiným kategoriím jako je například porada týmu. Informanti často poradu týmu spojovali s řešením nespokojenosti, ale také s místem, kde si nadřízený udělá čas na své podřízené. Informant č. 12 „*pak máme samozřejmě porady*“ či informant č. 18 „*v rámci pravidelných porad*“.

Informanti také sdělují, že je pro ně důležitý názor zaměstnanců „*pro mě jako vedoucí je důležitá zpětná vazba*“ (informant č. 3), „*mají možnost vnést vlastně jakoby nějakou námitku nebo stížnost ke správní radě, což je vlastně nejvyšší řídicí orgán*“ (informant č. 7), „*takže to je něco, co ony dělají a zároveň i nad těmi tématy etickými, jakože je důležité vědět, co si ty lidi myslí a tak*“ (informant č. 12), „*jinak pracovníci mají možnost předkládat své návrhy nebo i svoje nespokojenosti*“ (informant č. 18), „*vždy jsem k nim upřímný a totéž čekám od nich*“ (informant č. 21).

V neposlední řadě za podstatné považují dostatečný čas na podřízené „*že já vlastně málokdy řeknu těm děvčatům, že nemám čas, že mi hodně záleží na tom, aby věděly, že pro ně ten čas mám kdykoliv*“ (informant č. 12), „*a to mohu udělat jen tím, že jsem těm lidem hodně k dispozici, Opravdu si na ně udělám čas*“ (informant č. 14).

Platové ohodnocení sociálních pracovníků

Síť č. 9: Platové ohodnocení sociálních pracovníků



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Platové ohodnocení sociálních pracovníků bývá dosti diskutovaným tématem. S nespokojeností se setkal například informant č. 3 „*jsme podfinancovaný*“, také informant č. 9 „*třeba nějaký postesky byl tak nad výši mezd, to ano, ale tak oni ví že začátek roku je vždycky slabší*“ či informant č. 15 „*takže samozřejmě i ty platové podmínky by si asi zaměstnanci představovali, jakože jinak ještě teda lepší*“.

Dle platových tabulek se musí řídit informant č. 15 „*co se týče takových těch finančních podmínek, to, jestli vás taky drobet zajímá, taky my, protože jsme příspěvkovka tak zase se a jsme jako veřejná správa, tak my se vlastně musíme držet platových teda tabulek, a vlastně podle toho kolik máme peněz*“ a informant č. 23 „*no pak klasický plat podle tabulek*“.

Informanti si myslí, že se platové ohodnocení sociálních pracovníků zlepšilo, jak sděluje informant č. 1 „*pomohlo nám navýšení platů a od nového roku bude stát mzdy také navyšovat pracovníkům v sociálních službách i sociálním pracovníkům*“, „*Mohu říci, že v horizontu posledních pěti let nám platy vcelku povyroستly*“ (informant č. 20), „*sociální pracovník byl špatně placený, teď už je to lepší. 16 300 byl nástup v hrubém*“ (informant č. 21).

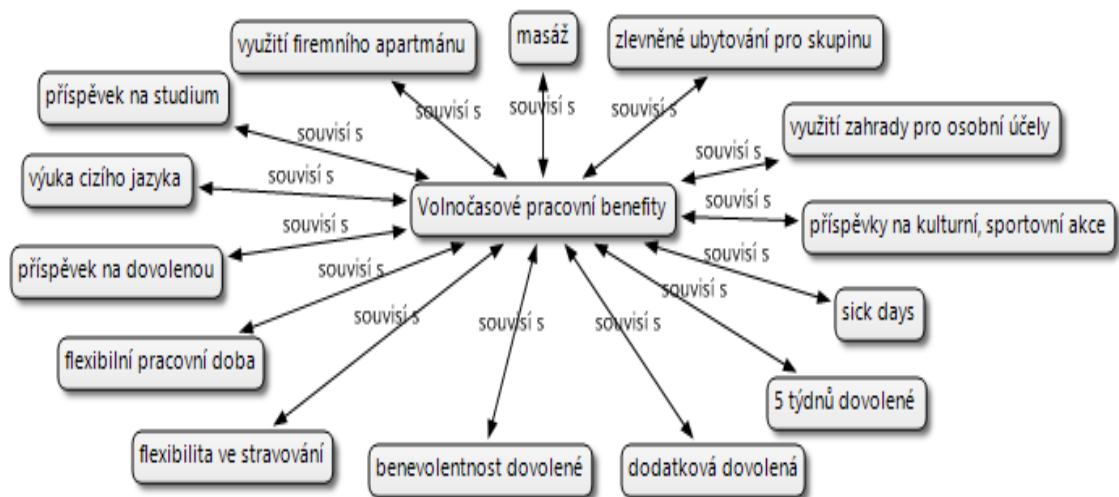
Informant č. 10 je přesvědčen o spokojenosti sociálních pracovníků „*ve hmotném zázemí jsou spokojeni*“ i informant č. 1 poznamenává, že jsou sociální pracovníci u nich v organizaci „*poměrně dobře placený*“.

Pracovní benefity

Kategorii pracovní benefity jsem rozdělila na tři subkategorie, které detailně zachycují dílčí pracovní benefity dle informantů.

Volnočasové pracovní benefity

Síť č. 10: Volnočasové pracovní benefity



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Volnočasové pracovní benefity patří k jedním z nejoblíbenějších v řadách zaměstnanců. Informanti zmínili, že za pracovní benefit považují dodatkovou dovolenou „za benefit považuju to, že je třicet dnů dovolený pro lidi, co pracují v přímý péči, což není standard“ (informant č. 7), „od letošního roku budou zaměstnanci mít navíc pět dnů dovolené, což je nad rámec toho, co stanovuje zákoník práce“ (informant č. 11), „jako benefit mají taky dodatkovou dovolenou v přímý péči, takže mají 30 dní“ (informant č. 23).

Část zaměstnavatelů také nabízí zaměstnancům benefit v podobě kulturních a sportovních akcí „příspěvky z MKSP, ze kterých je možno hradit kulturní, sportovní akce“ (informant č. 1), „dáváme vstupenky na jednotlivý akce kulturní ke kulturnímu vyžití“ (informant č. 15).

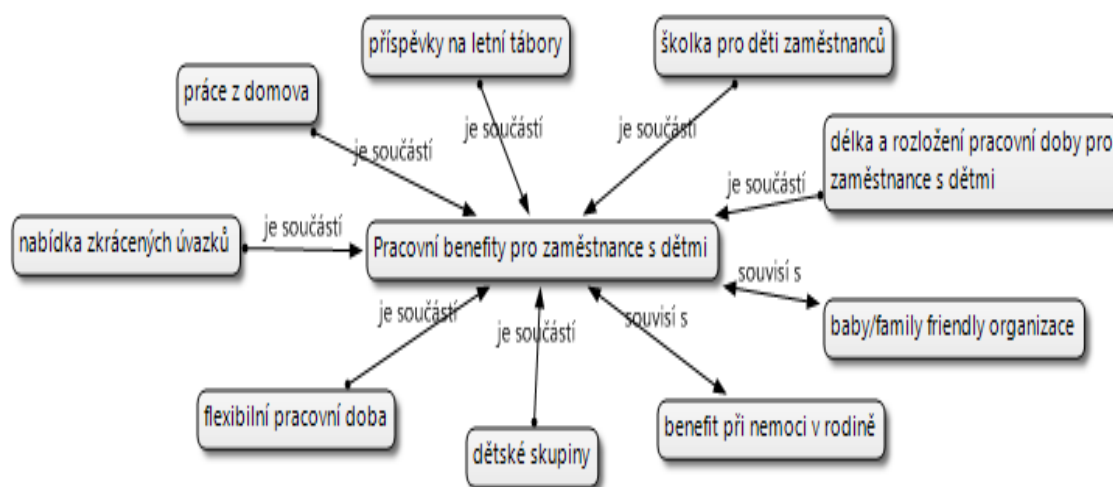
Flexibilní pracovní doba a „sick days“ patří k dalším oblíbeným benefitům, které informanti zmiňovali, „možnosti posunuté pracovní doby, například ranního příchodu do práce“ (informant č. 20), „pracovníkům umožňujeme i možnost dohody o pracovní

docházce“ (informant č. 22), „sick days, tři dny“ (informant č. 8), „5 dní sick days, vycházení vstříc vzhledem k nemoci“ (informant č. 14).

Některé organizace přispívají pracovníkům na dovolenou „přispíváme zaměstnancům na letní dovolenou“ (informant č. 1), „máme příspěvek na dovolenou pro zaměstnance a jejich rodiny ve výši 7000 Kč“ (informant č. 23).

Pracovní benefity pro zaměstnance s dětmi

Síť č. 11: Pracovní benefity pro zaměstnance s dětmi



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Mezi další skupinu benefitů, o kterou mají zájem především rodiče jsou pracovní benefity pro zaměstnance s dětmi. Informant č. 12 poznamenal „No, jako dítě, to mi přijde jako hodně dobrý pro nás jako pro matky, které jsme tu jako z většiny, že jsme organizace, která je fakt jako baby and family friendly“.

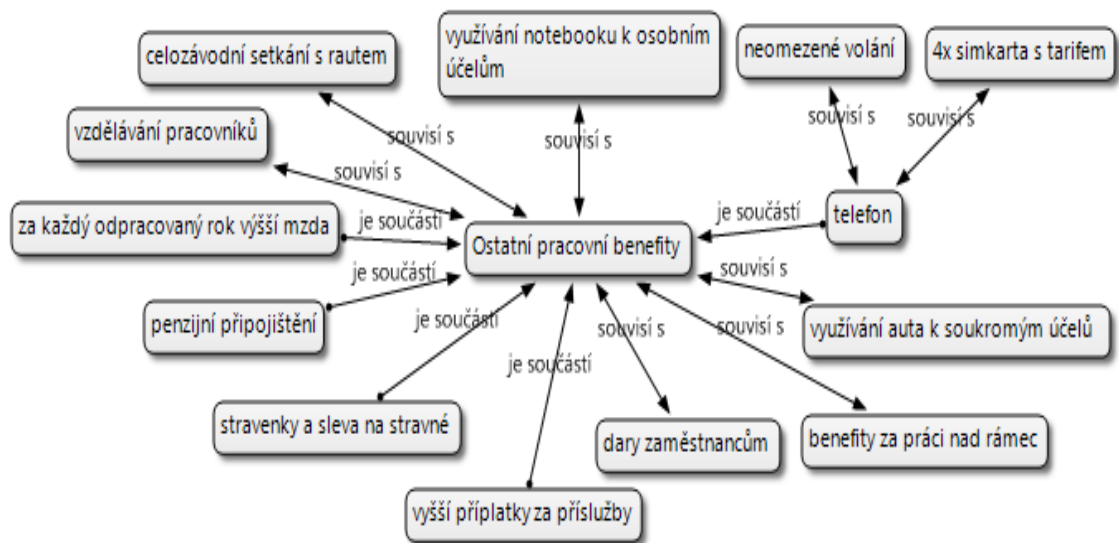
Informanti také pracovníkům nabízí zkrácené úvazky či práci z domova „ale máme tam zkrácený úvazky, pokud to jde, tak jim se snažíme vyhovět“ (informant č. 15), „tahle KSP má zkrácený úvazek, aby měla čas na rodinu“ (informant č. 17), „nabízíme zkrácené úvazky, rovněž využívám benefit formou homeoffice“ (informant č. 20), „možnost home office“ (informant č. 8).

Některé organizace mají benefit v podobě dětské skupiny či mateřské školky „máme školku pro děti zaměstnance, která je až do večerních hodin, takže i pro směnný provoz je to ideální“ (informant č. 4), „třeba máme tady dětskou skupinu což je vlastně v

uvozovkách taková jako mini mateřská školka, která je určená pro zaměstnance jak dětského centra, tak nemocnice, tak oni vlastně pokud jdou do práce a potřebují třeba mladší děti dvou let umístit do školky v uvozovkách, tak vlastně tu mají zdarma“ (informant č. 5).

Ostatní pracovní benefity

Sít' č. 12: Ostatní pracovní benefity



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Do této skupiny byly zařazeny ostatní benefity. Informanti uvedli, že jejich organizace umožňuje vzdělávání pracovníků a považuje to za obrovský benefit. Například informant č. 1 sděluje „v podstatě přichází sami s tím, v čem by se chtěli vzdělávat, kam by se chtěli posouvat dál“, „co se týká se vzděláváním pracovníků, snažím se samozřejmě vyhovět k osobním zájmům, které souvisí se specializací pracovníka“ (informant č. 14), „snažíme se i zaměstnancům i v rámci vzdělávání umožnit třeba dvoudenní výjezdní vzdělávání se supervizorem jakoby relaxační pobyt“ (informant č. 18), „pracovníci si tu velice chválí možnost osobního vzdělávání“ (informant č. 20).

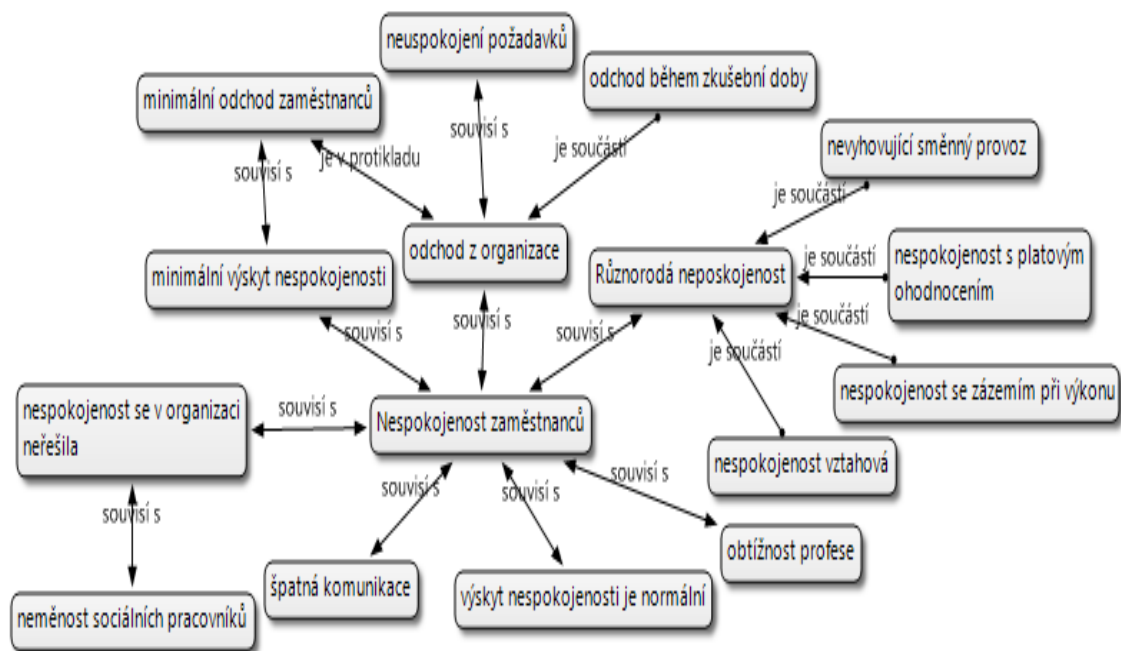
Benefit v podobě stravenek a slev na stravné poskytují například tito informanti "stravenkami, můžeme dávat stravenky“ (informant č. 15), „nabízíme jednak to zvýhodněné stravování“ (informant č. 16), „máme pro zaměstnance stravenky“ (informant č. 22).

Využívání notebooku a telefonu k soukromým účelům považuje většina informantů za další benefit „například mohou zaměstnanci používat notebook z organizace částečně k osobním účelům“ (informant č. 2), „telefon k vlastní potřebě“ (informant č. 8), „mobilní telefon pro soukromé účely“ (informant č. 19), „notebook, který může využívat i pro osobní účely“ (informant č. 20).

Neformální benefit v podobě daru zmínil informant č. 13 „dáváme různé dary k životním výročím, odchodům do důchodů a tak podobně“ a informant č. 18 „ke kulatým narozeninám, ke svatbám, k narození dítěte jim děláme dárky na míru v chráněných dílnách“.

Nespokojenost zaměstnanců

Sít' č. 13: Nespokojenost zaměstnanců



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Kategorie nespokojenost pracovníků je velmi provázaná s kategorií řešení nespokojenosti pracovníků. Často se informanti odkazovali na obtížnost profese, neuspokojení požadavků ba naopak na neřešení nespokojenosti u zaměstnanců.

Informant č. 1 sděluje „*ta práce je extrémně náročná, takže to nemusí každému vyhovovat*“ nebo informant č. 21 „*ta práce je náročná, hlavně emocionálně a fyzicky, proto se tomu říká sociální práce*“.

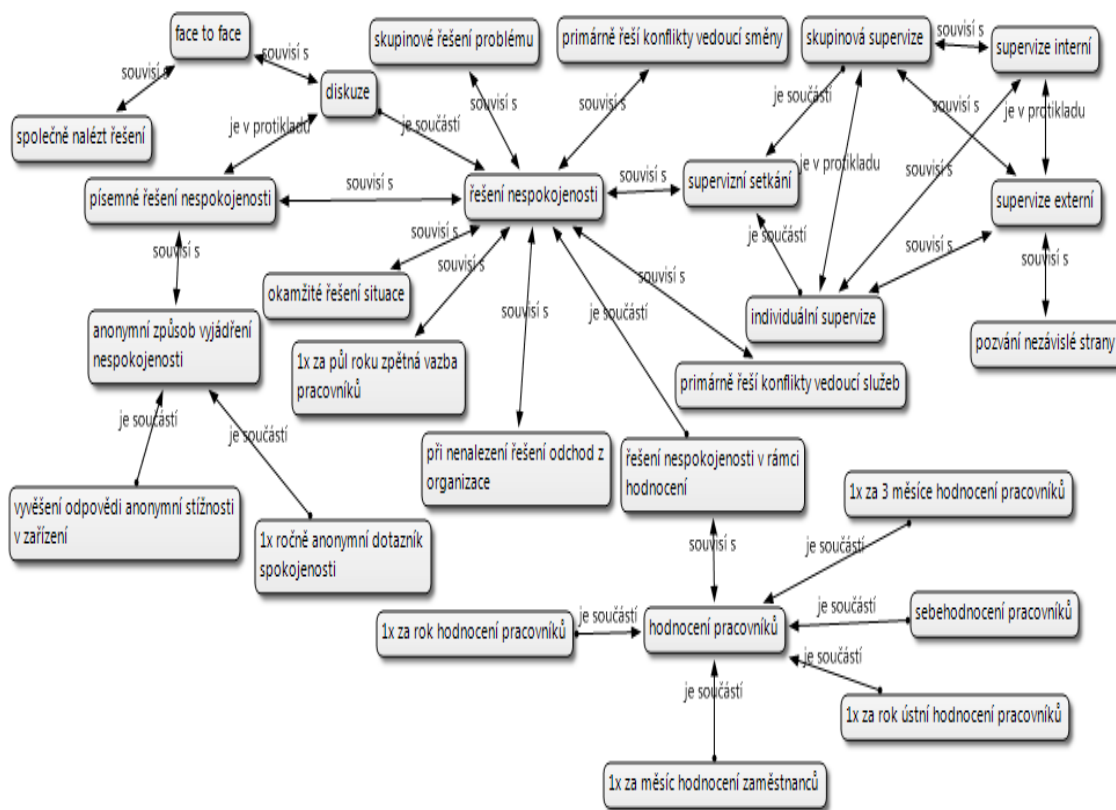
Nespokojenost pracovníků může být opravdu z jakéhokoli důvodu, proto je síť č. 12 vcelku obsáhlá. Jedním z důvodů je platové ohodnocení sociálních pracovníků, jak uvádím v předešlé kapitole. Informant č. 18 se setkal s jiným typem nespokojenosti „*tady byla dlouholetá nespokojenost právě s podmínkami pro práci, hlavně s kanceláři a s určitou mírou soukromí pro práci těch pracovníků, protože naše organizace od doby vzniku se malinko chovala vůči pracovníkům macešsky, a to hlavně co se týče prostoru pro práci*“.

Neuspokojení požadavků zaměstnance mnohdy vede k odchodu zaměstnanců z organizace „*ted' nám jedna kolegyně odchází*“ (informant č. 10), „*narovinu říkám, že někdy nejsme schopni uspokojit požadavky za každou cenu, i se tady stalo, že jsme se museli se sociálním pracovníkem rozejít*“ (informant č. 11), „*občas se stane, že někdo nastoupí a odejde ve zkušební době, ale to je z důvodu nesladění očekávání nově nastupujícího pracovníka s realitou, která tady je*“ (informant č. 1).

Někteří informanti se s nespokojeností v organizaci zatím nesešli „*já musím říct, že já jsem tady nikdy jako nespokojenost neřešil*“ (informant č. 5), „*ale za svá leta ředitelování jsem opravdu žádnou nespokojenost nezaznamenal*“ (informant č. 13). S tím souvisí i neměnnost sociálních pracovníků „*zrovna u sociálních pracovníků je tam měnivost nejmenší*“ (informant č. 10), „*vzhledem k tomu, že se nám sociální pracovníci mění zcela minimálně*“ (informant č. 16), „*no my tady máme sociální pracovníci dlouhodobě*“ (informant č. 23).

Řešení nespokojenosti zaměstnanců

Sít' č. 14: Řešení nespokojenosti zaměstnanců



Zdroj: Výzkum s názvem „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“. Zpracováno v programu Atlas.ti 7

Každý nadřízený přistupuje k řešení nespokojenosti zaměstnanců odlišně. Otázaní informanti se shodli na tom, že důležitá je komunikace (debata), nejčastěji při osobní kontaktu (face to face), jak podotkl informant č. 11 „*vždycky nabízím, že záležitosti, které se jim nelíbí nebo je trápí, tak samozřejmě můžeme spolu probrat*“, „*když jsou to individuální problémy, řeším to individuální komunikací*“ (informant č. 17). Informant č.18 sdělil „*jako jediná možnost řešení nespokojenosti je komunikace*“ či informant č. 19 „*řeším to tak, že o věcech mluvím*“, stejného názoru je také informant č. 20 „*jejich problémy potřebuji slyšet, tudíž s nimi vše řeším osobně*“, rovněž informant č. 23 „*no je to o osobním kontaktu, vždycky*“. Informant č. 17 má odlišnou zkušenost „*že dobrovolníci mi napíšu, potřebuju tohle a tohle nebo já si myslím, že tyhle věci by se měli nějak řešit*“.

Důležité je dle několika informantů snažit se nalézt společně se zaměstnancem řešení, jak uvedl například informant č. 2 „*pokud jde o věci, které změnit můžu, tak se snažím s*

daným člověkem najít cestu, jak spokojenosti u něj dosáhnout“, dále informant č. 16 „najdeme cestu k tomu, abychom ty neshody odstranili“, „vyjádřit svoji nespokojenost a společně hledat řešení“ (informant č.24).

Podstatné je z pohledu některých informantů řešit nespokojenost okamžitě „*nespokojenost prostě řešíme hned*“ (informant č. 6), „*to znamená, pokud mi v sobotu po terénu zavolá, že se něco děje, nebo že má pocit, že v tom terénu něco se nepovedlo nebo něco měla udělat jinak, takové věci se stávají běžně nám všem, tak se to řeší vlastně hned, bez nějakých odkladů, bez ohledu na to, jestli je šest večer, což je mimo pracovní dobu, protože ty terény se jezdí večer*“ (informant č. 12), „*nespokojenost pracovníků řeším ve chvíli, kdy se ke mně ty informace dostanou....nebo nenajde, stane se taky samozřejmě, potom je možný, aby si zaměstnanec našel jiný zaměstnání, kde bude více spokojen*“ (informant č. 16).

Informanti uvedli, že se snaží nespokojenosti sociálních pracovníků předejít hodnocením „*my máme pravidelně každý měsíc máme hodnocení personálu*“ (informant č. 4), „*odkážeme se na jejich hodnocení*“ (informant č. 6), „*máme vlastně i možnost vlastně hodnotit pravidelně.....děláme i hodnocení roční, kde mají možnost, jsou to takový pohovory jednak s vedoucíma, já jsem vedoucí tak hovoří semnou*“ (informant č. 15), „*my máme jako vždycky jednou za rok hodnocení zaměstnanců, kde se bavíme o těch věcech, jak to jako probíhá atd*“ (informant č. 12). Informant č. 23 sdělil „*no máme anonymní schránku se stížnostmi*“, podobně reagoval informant č. 16 „*potom druhá varianta jsou nějaké stížnosti, kterým můžou být jak anonymní*“.

Organizace zajišťují sociálním pracovníkům povinnou nebo dobrovolnou supervizi, během které mohou pracovníci vyjádřit své pocity, svou nespokojenost „*děláme si je i v rámci jakoby naší organizace i v rámci jakoby externí spolupráce se supervizorem*“ (informant č. 4), „*vlastně mají manažerskou supervizi, což je řízenej rozhovor podřízeného s nadřízeným a je to právo podřízeného mluvit se svým nadřízeným a je to právo minimálně jednou za no...já nevím....za šest sedm neděl si otevřeně a v bezpečí vyříkat některý věci, který jsou pracovní*“ (informant č. 7), „*měli dostatečnou možnost to sdílet na individuální nebo skupinové supervizi*“ (informant č. 11), „*supervize, které sociální pracovnice berou jako benefit*“ (informant č. 12).

Dle informantů č. 11 a č. 21 primárně řeší nespokojenost vedoucí *„pokud je někdo nespokojený z řadových sociálních pracovníků, tak je tam možnost to probrat s vedoucí“*, *„nejdříve si promluví se svým vedoucím“*.

4.3 *Výsledky získané smíšenou strategií výzkumu*

V této kapitole jsou propojeny výsledky kvantitativní a kvalitativní části výzkumu. V diplomové práci byla využita smíšená strategie výzkumu. Kvalitativní výzkumná strategie doplňuje kvantitativní část výzkumu o poznatky získané během rozhovorů. Zejména dokresluje výsledky, které byly získány popisnou statistikou. Rozhovory byly realizovány s 24 informanty, které tvořili ředitelé organizací poskytujících sociální služby. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 396 ředitelů a 331 sociálních pracovníků organizací poskytujících sociální služby ve vybraných krajích.

Pracovní podmínky sociálních pracovníků

Popis pracovních podmínek a spokojenost sociálních pracovníků s těmito podmínkami zjišťovali konkrétní otázky v rozhovoru i dotazníku pro sociální pracovníky. Jaké jsou pracovní podmínky sociálních pracovníků v organizacích (otázka č. 4 z rozhovoru), jak mají sociální pracovníci zajištěné pracovní podmínky k výkonu profese (otázka č. 13 z dotazníku pro sociální pracovníky) a jaká je míra spokojenosti sociálních pracovníků s jednotlivými oblastmi pracovních podmínek (otázka č. 11 z dotazníku pro sociální pracovníky), tyto konkrétní otázky vedou k propojení jednotlivých částí výzkumu.

Pokud se zaměříme na spokojenost otázaných sociálních pracovníků s jednotlivými oblastmi, tak z porovnání středních hodnot jednoznačně vyplývá, že u všech oblastí výrazně převažovala spokojenost (viz tabulka č. 10) a v 86,1 % respondenti uvedli, že mají naprosto dostatečně nebo dostatečně zajištěné podmínky k výkonu profese. Rozhovory s manažery/řediteli organizací ukázaly, co si informanti představují pod pojmem pracovní podmínky a jaké jsou pracovní podmínky sociálních pracovníků v daných organizacích. Informanti popisovali jednotlivé pracovní podmínky u nich v organizaci, jako je týmovost, vztahy nadřízených s podřízenými, zázemí při výkonu, pracovní benefity či platové ohodnocení. Otázka pátá se zaměřovala na pracovní benefity, které informanti zmiňovali, již u otázky první, proto tyto otázky propojím.

Důvěra v týmu, stabilita pracovního týmu, spolupráce, dobré pracovní vztahy či žádné soupeření, jakožto časté výroky informantů potvrzují spokojenost sociálních pracovníků s kolektivem, jak bylo zjištěno v dotazníkovém šetření. Ředitelé/manažeři zmínili, že věnují dostatek času svým zaměstnancům. Chtějí znát jejich názor, snaží se být vzorem a je pro ně důležitá upřímnost. Vzhledem k faktu, že sociální pracovníci v 81,6 % uvedli

naprostou spokojenost nebo spokojenost se způsobem jednání nadřizený vs podřizený, tak se tyto kroky ukazují jako zdařilé. Oblast zázemí při výkonu souvisí mimo jiné s bezpečností práce, kde při porovnání hodnot aritmetického průměru vyplývá, že největší spokojenost vyjádřili respondenti s touto oblastí. Naopak nejmenší spokojenost byla v oblasti platového ohodnocení, kde průměr dosahoval 3,725 (1 - velmi nespokojen/a, 5 - naprosto spokojen/a). Oblast platového ohodnocení hodnotili informanti různě. Někteří zdůraznili podstatné zlepšení platových podmínek či spokojenost zaměstnanců s platovým ohodnocením, informanti také uvedli nespokojenost s platovým ohodnocením nebo platy dle platových tabulek.

Mezi pracovní benefity (otázka č.5 z rozhovoru) dle informantů řadíme volnočasové pracovní benefity, benefity pro zaměstnance s dětmi a ostatní pracovní benefity. Ředitelé nabízí svým zaměstnancům volnočasové pracovní benefity v podobě sick days, dodatkové dovolené, flexibilního výběru dovolené, flexibilní pracovní doby nebo také příspěvek na dovolenou, výuku cizího jazyka, příspěvek na studium. Během kvantitativního výzkumu byla zjištěná celková spokojenost u oblasti dovolené a odborného růstu. V těchto oblastech může být vyšší spokojenost sociálních pracovníků právě díky volnočasovým benefitům, které organizace nabízí. Respondenti v 85,8 % uvedli naprostou spokojenost nebo spokojenost s oblastí dovolené a v 86,1 % naprostou spokojenost či spokojenost v oblasti odborného růstu. Průměr u této škálové otázky (1-naprosto nespokojen/a, 5-naprosto spokojen/a) dosahoval u první oblasti 4,157 a u druhé 4,169.

Zaměstnanci s dětmi určitě ocení benefity v podobě home office, flexibilní pracovní doby, nabídky zkrácených úvazků nebo například rozložení pracovní doby pro zaměstnance s dětmi. Dle dotazníkového šetření jsou sociální pracovníci v 89,4 % naprosto spokojeni či spokojeni s pracovní dobou. Což může u části respondentů souviset s poskytováním těchto benefitů.

Řešení nespokojenosti ze strany sociálních pracovníků

Řešení nespokojenosti u sociálních pracovníků a realizace hodnocení sociálních pracovníků (otázka č.1, otázka č.3 z dotazníku pro ředitele) je doplněna o výpovědi ředitelů týkající se řešení nespokojenosti u sociálních pracovníků (otázka č.2 z rozhovoru).

Nejprve je znázorněno, v jakých odvětvích shledávají ředitelé nespokojenost u sociálních pracovníků. Ředitelé se odkazují na obtížnost profese sociálního pracovníka, směnný provoz, nespokojenost vztahovou, nespokojenost se zázemím při výkonu nebo s platovým ohodnocením. Dále zmiňují, že pokud organizace nebyla schopna uspokojit požadavky zaměstnanců, tak to vedlo k odchodu ze zaměstnání. Někteří podotkli, že se s nespokojeností během svého působení zatím nesetkali.

Každopádně nespokojenost řeší každý nadřazený jinak. Informanti se shodli, že je důležitý osobní kontakt a snaha nalézt společně řešení. V organizacích by se měla dle dotazovaných řešit nespokojenost ihned a předcházet těmto situacím pomocí hodnocení pracovníků. To informanti realizují 1x za měsíc, 1x za 3 měsíce nebo 1x za rok. Nabízejí sociálním pracovníkům i anonymní dotazník spokojenosti či sebehodnocení pracovníků. V dotazníkovém šetření 86,4 % respondentů uvedlo, že v organizaci hodnotí pracovní spokojenost sociálních pracovníků a otázka zjišťující četnost hodnocení ukázala, že 64,1 % z dotazovaných hodnocení realizuje 1x ročně a v 16,7 % podle potřeby. Dalším účinným nástrojem je supervize, která dává prostor zaměstnancům se vyjádřit, projevit své pocity, nespokojenost nebo naopak radost, změnu, posun kupředu atd. Supervize mohou být externí, interní, skupinové i individuální.

Seznámení sociálních pracovníků s pracovními podmínkami

Kdy a kde jsou sociální pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami (otázka č. 3 z rozhovoru), jak dostatečně byly popsány pracovní podmínky při nástupu do zaměstnání (otázka č. 5 z dotazníku pro sociální pracovníky), jak byly dodrženy pracovní podmínky po nástupu do zaměstnání (otázka č. 12 z dotazníku pro sociální pracovníky), tyto otázky celkově popisují seznámení sociálních pracovníků s pracovními podmínkami. Během rozhovorů bylo zjištěno, že s pracovními podmínkami seznamuje ředitel, personalista nebo vedoucí. Sociální pracovníci jsou s podmínkami seznámeni při nástupu, během výběrového řízení, před podpisem smlouvy či například během zapracování. Díky dotazníkovému šetření bylo zjištěno, že v 72,2 % byly naprosto dostatečně či dostatečně popsány pracovní podmínky při nástupu do zaměstnání a v 96,4 % byly dodrženy pracovní podmínky po nástupu do zaměstnání.

Proces začleňování a adaptační proces nových sociálních pracovníků

Popis procesu začleňování (adaptační proces) nových sociálních pracovníků (otázka č. 4 z rozhovoru) souvisí s obtížností procesu začleňování do nového kolektivu (otázka č. 7 z dotazníku pro sociálních pracovníky), dále s obtížností procesu zapracování (otázka č. 8 z dotazníku pro sociální pracovníky) a se spokojeností sociálních pracovníků s procesem začlenění do kolektivu (část otázky č. 11 z dotazníku pro sociální pracovníky) a s procesem zapracování v organizaci (část otázky č. 11 z dotazníku pro sociální pracovníky).

Sociální pracovníci při nástupu do organizace prochází procesem začleňování do kolektivu a procesem zapracování. Dle dotazníku pracovníci pocítovali proces začleňování do nového kolektivu jako velmi snadný či snadný, jak uvedlo 76,5 % respondentů. Velmi obtížně a spíše obtížně vnímalo tento proces 6,9 % dotazovaných a ostatní zvolili variantu průměrně (ani ne snadný, ani ne obtížný). U procesu zapracování se 39 % sociálních pracovníků shodlo, že pro ně byl proces snadný, avšak téměř stejný počet dotazovaných (37,8 %) podotkl, že proces zapracování pro ně byl průměrně náročný.

Díky odpovědím informantů můžeme doplnit, že sociální pracovníci při nástupu mají přiděleného mentora (školitele), podstupují různá školení a organizace aplikují metodu stínování, což do jisté míry může usnadnit nástup nově příchozích sociálních pracovníků do organizací. Zároveň lze z otázek zjišťující spokojenost odvodit, že noví pracovníci byli s procesem zapracování a s procesem začleňování do nového kolektivu spokojeni, jelikož medián a modus (viz tabulka č. 10) ukazují, že respondenti nejčastěji volili variantu spokojen/a s těmito oblastmi.

Informanti, mimo konkrétní postupy během adaptačního procesu, zmiňovali také délku adaptačního procesu (otázka č. 4 z rozhovoru) a v dotazníkovém šetření (otázka č. 4 z dotazníku pro ředitele) volili délku zapracování nově příchozího sociálního pracovníka.

Nejvíce respondentů (31,3 %) se shodlo na tom, že proces zapracování nového sociálního pracovníka trvá až půl roku. Necelá třetina dotazovaných zvolila variantu 3 měsíce (28,3 %) nebo více jak půl roku (23,2 %). Při rozhovorech s řediteli bylo zjištěno, že adaptační proces trvá v každé organizaci jinak dlouho. Informanti uváděli například: zapracování během zkušební doby, adaptační dobu dle potřeby, týdenní stáž jako zkoušku, 3 měsíce

školení nebo například u vedoucích pracovníků až 6 měsíců školení. Také dochází k tomu, že v organizacích ředitelé nemají zkušenost se začleňováním nových sociálních pracovníků z důvodu neměnnosti sociálních pracovníků.

5 Diskuze

Cílem této diplomové práce bylo zjistit, jak jsou sociální pracovníci spokojeni s pracovními podmínkami v organizacích. V rámci dílčího cíle se tato diplomová práce zabývá průběhem adaptačního procesu nových sociálních pracovníků. Ve výzkumné části byla použita smíšená strategie výzkumu, kdy kvantitativní výzkum deduktivní povahy byl doplněn poznatky z kvalitativního výzkumu.

V rámci kvantitativního výzkumu byl sestaven dotazník vlastní konstrukce, který byl směřovaný jednak na ředitele (manažery) organizací poskytujících sociální služby a na sociální pracovníky. Sběr dat probíhal v šesti náhodně vybraných krajích na území České republiky. Obě části dotazníků se skládaly ze sociodemografických údajů, tzn. pohlaví, věku, vzdělání, délky praxe a dotazník pro ředitele navíc obsahoval pracovní pozici v organizaci, zaměření vzdělání, zřizovatele organizace, velikost organizace a cílovou skupinu organizace. Následující otázky v obou dotaznících se zaměřovaly na samotné téma. Na výzkumu se podílelo 396 ředitelů a 331 sociálních pracovníků z celkového počtu 1245 organizací (viz tabulka č. 4), které byly osloveny.

Kvalitativní část výzkumu je realizována technikou rozhovoru. Výzkumným nástrojem byl rozhovor dle návodu. Otázky rozhovoru byly sestaveny všemi členy projektového týmu. Provedené rozhovory měly za cíl doplnit kvantitativní výzkum. Bylo osloveno 24 organizací, které byli ochotny rozhovor poskytnout. Rozhovor obsahoval 5 otázek týkajících se mého tématu (komplexní délka rozhovoru byla 29 otázek).

Výzkumu směřovaného na sociální pracovníky se zúčastnilo 89,4 % žen a 10,6 % mužů, což by odpovídalo údajům Českého statistického úřadu (Genderové statistiky, 2019), který uvádí, že zastoupení žen v odvětví zdravotní a sociální péče je 298 300 osob a zastoupení mužů je 71 900 osob. Také Elichová (2017) předkládá sociální práci jako feminizovanou profesi. Zajímavé je, že na dotazník pro ředitele/manažery organizací poskytujících sociální služby odpovědělo 68,9 % mužů a 31,1 % žen. Dle Úřadu vlády České republiky (Zpráva za rok 2017 o rovnosti žen a mužů, 2017) pracují stále ženy v odvětvích, které jsou finančně hůře ohodnocené nebo na nižších pracovních pozicích.

Nejvíce vedoucích pracovníků (50,8 %) se zařadilo do věkové kategorie 36-50 let, dále 42,4 % z dotazovaných uvedlo věkovou kategorii 50 let a více, pouze 6,8 % respondentů bylo mladších 35 let. Z věkového složení je patrné, že vedoucí pozice zastupují spíše

starší pracovníci, kteří již mají nějaké předešlé zkušenosti. V návaznosti na tuto otázku byla zjišťována délka praxe vedoucích pracovníků v organizacích poskytujících sociální služby. Až 42,7 % zmínilo, že jejich délka praxe je 14 let a více, což vysvětluje věkové složení respondentů, ve 23,5 % mají respondenti délku praxe 10-13 let. V ostatních případech působí pracovníci v sociálních službách méně než 10 let.

U dotazníku směřovaného na sociální pracovníky je procentuálně vyšší zastoupení (33,2 %) zaměstnanců do 35 let, než je tomu u dotazníku pro ředitele, tomu odpovídá uvedená délka praxe. Až 34,4 % sociálních pracovníků uvedlo délku praxe 1-5 let. Ostatní respondenti (24,8 %) uvedli délku praxe 10-13 let nebo 14 a více let (22,7 %).

Zaměření vzdělání vedoucích pracovníků není bez povšimnutí, jelikož vedoucí pracovníci odpověděli, že jejich zaměření vzdělání je v 36,9 % jiné než sociální práce, ošetrovatelství, jiné nelékařské obory či ekonomie a management. Respondenti mají mimo vyjmenované vzdělání s technickým, právním nebo teologickým zaměřením, dále speciální pedagogiku, stavebnictví či psychologii. Dle Malík Holasové (2014) je důležité vybudovat v organizacích sociální oblasti kvalitní management, který ovlivní naplňování jejich cílů.

Téměř polovina (42,9 %) respondentů odpověděla, že jejich zřizovatelem je neziskový sektor. Organizace neziskového sektoru mají nenahraditelnou pozici v ekonomice, a to zejména z toho důvodu, že působí ve sférách, které jsou pro ziskový sektor málo atraktivní, jelikož negenerují primárně zisk, proto jsou neziskové organizace klíčové a zasahují hlavně do oblastí sloužící k rozvoji celé společnosti (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018). Další zastoupení v této otázce měly obce (24,2 %) a kraje (16,7 %). Obce a kraje jsou zřizovateli těchto zařízení v rezortním pojetí, mohou zakládat zařízení poskytující sociální služby v rozsahu své samostatné působnosti, buďto jako příspěvkové organizace nebo prostřednictvím svých organizačních složek (Matoušek, 2011). V ostatní případech respondenti za svého zřizovatele zvolili církev, stát nebo někdo jiný (nejčastěji soukromý sektor).

Další otázka v dotazníku zjišťovala cílovou skupinu organizace, ve které respondenti působí. Největší zastoupení měla cílová skupina seniorů (38,5 %), poté dospělí (37 %), děti (21,4 %) a cizinci (3,1 %). Statistická ročenka z oblasti práce a sociálních věcí udává, že v roce 2018 bylo zaevidováno 28 274 seniorů (65 let a více) využívající sociální služby, více už bylo pouze anonymních klientů ze všech zkoumaných skupin (MPSV,

2018). Dále bylo zaregistrováno pouze 95 imigrantů, to také vysvětluje nízký počet odpovídajících respondentů v rámci této cílové skupiny (MPSV, 2018).

Ve vztahu k hlavnímu cíli diplomové práce byla stanovena obecná hypotéza (hypotéza 1) zjišťující závislost délky praxe a vzdělání sociálních pracovníků na spokojenosti sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami. U obecné hypotézy byl potvrzen pouze vztah vzdělání a spokojenost s kolektivem. Respondenti s vyšším odborným vzděláním statisticky významně více hodnotí svou spokojenost s kolektivem jako průměrnou. V ostatních případech nelze prokázat statisticky významnou souvislost mezi vzděláním a spokojeností s oblastmi platového ohodnocení, pracovní doby, dovolené, odborného růstu, bezpečnosti práce, způsobu jednání (nadřízený versus podřízený) a způsobu jednání (zaměstnanci mezi sebou).

Dále nebyla prokázána statisticky významná souvislost mezi délkou praxe a vybranými pracovními podmínkami jako jsou kolektiv, platové ohodnocení, pracovní doba, dovolená, odborný růst, bezpečnost práce, způsob jednání (nadřízený versus podřízený) a způsob jednání (zaměstnanci mezi sebou). Autoři Bezouška, Hůrka a Eliáš (2018) vidí minimálně závislost délky praxe v oblasti platového ohodnocení, jelikož zaměstnanci se zařazují do platových tříd dle odpracovaných let.

V souvislosti s hlavním cílem (zjistit, jak jsou sociální pracovníci spokojeni s pracovními podmínkami v organizacích) byla práce zaměřena na spokojenost sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami. V dotazníku směřovaném na ředitele bylo cílem zjistit, jestli organizace realizují hodnocení sociálních pracovníků a četnost hodnocení. Dotazník pro sociální pracovníky obsahoval několik otázek zjišťující spokojenost, jak s vybranými pracovními podmínkami, tak s dalšími oblastmi, které spolu úzce souvisí. Patří sem například dostatečnost popisu pracovních podmínek, obeznámenost s chodem organizace či informovanost o změnách na pracovišti. Kvalitativní výzkum doplňují kvantitativní data o poznatky ředitelů, což obohacuje celkový výzkum o dvojí úhel pohledu.

Síť č. 5 ilustruje pracovní podmínky, které ředitelé organizací poskytujících sociální služby uvedli v průběhu rozhovorů. Hubíková et al. (2015) považuje pracovní podmínky za významný faktor ovlivňující sociálního pracovníka. *Mezi konkrétní pracovní podmínky ředitelé řadili zázemí při výkonu, platové ohodnocení, vztah nadřízený versus podřízený,*

týmovost a pracovní benefity. Dále síť č. 5 obsahuje kategorie „nespokojenost zaměstnanců a řešení nespokojenosti“.

Při pozorování spokojenosti uživatelů sociálních služeb je nutné nezapomínat na spokojenost sociálních pracovníků (Malík Holasová, 2014). Díky otázce č. 11 v dotazníku pro sociální pracovníky bylo zjištěno, že u respondentů převažuje spokojenost ve všech vybraných oblastech pracovních podmínek. Hodnota mediánu a modusu byla ve všech případech 4 – spokojen/a s uvedenou oblastí. Ludvík (2019) podotkl, že celková spokojenost pracovníků v organizacích je podstatná pro zkvalitňování pracovních vztahů, také napomáhá ke zlepšování organizační kultury a v neposlední řadě značně ovlivňuje produktivitu pracovníků, na základě těchto jednotlivých bodů lze uskutečnit komplexní rozvoj příslušných organizací. Důležitá je mimo jiné rovnováha mezi nároky a kontrolou na pracovišti, jak zdůraznil Karásek (1979), který se spokojeností pracovníků zabýval. Ravalier (2019) ještě dodává, že negativní pracovní podmínky a nespokojenost sociálních pracovníků s nimi vede ke stresu a opotřebením, přičemž autor upozorňuje na úpadek sociální práce a pokles pracovních sil v sociálních službách.

Vzhledem k aritmetickému průměru 4,224 (rozmezí 1-5) projeví sociální pracovníci největší spokojenost v oblasti „bezpečnost práce“. Každý zaměstnavatel má povinnost zajistit prostorové a instruktážní zorganizování a vybavení pracoviště tím způsobem, aby všem svým pracovníkům zabezpečil co nejvyšší možnou bezpečnost a dbal na hygienické požadavky na pracovišti (Zákon č. 309/2006 Sb.). Toto tvrzení podporuje i Spejchalová (2012), která také považuje za nezbytné zajistit bezpečnost pracovníků a dbát na ochranu jejich zdraví při práci, jelikož bez nich by nemohl fungovat žádný subjekt sociální sféry. Zároveň podotýká, že bez řízení bezpečnosti se dnes neobejde žádný manažer.

V rámci této oblasti zmiňovali ředitelé při rozhovoru také zázemí při výkonu profese. Do oblasti informanti zahrnuli dostupnost služebního automobilu, ICT vybavení (služební telefon, vlastní PC, vlastní notebook, neomezený tarif), sdílenou kancelář nebo samostatnou kancelář k výkonu (vlastní stůl, vlastní skříň se šanony). O tento fakt se opírá i Michalík (2009), který považuje za zásadní, aby pracoviště, kde převažuje administrativní činnost, měly oddělené kanceláře a ideálně každý pracovník měl svou vlastní kancelář. Dále pokládá za nezbytné, aby v kanceláři byl pracovní stůl, sedadlo a počítač.

Nejmenší spokojenost sociálních pracovníků ve zkoumaných oblastech dle průměru 3,725 (rozmezí 1-5) vyplývá s platovým ohodnocením. Ředitelé organizací během rozhovorů zmínili několik oblastí, které dle jejich názoru ovlivňují nespokojenost sociálních pracovníků. Patří sem také platové ohodnocení. Seyffert a Niermeyer (2004) poznamenávají, že pracovníci si velmi rychle zvykají na dobré platové ohodnocení a podotýkají, že nelze jednoznačně říci, že vyšší plat vede k větší motivaci. Autoři vysvětlují, že vyšší plat časem ztratí stimulační efekt, avšak malý obnos pracovníky nemotivuje a vede k nespokojenosti. To však vyvracejí Goldthorpe, Lockwood, Bechhofer a Platt (1972), kteří naopak podotýkají, že platové ohodnocení je nejmocnější popud setrvat v zaměstnání. Platové ohodnocení je mimo jiné také výsledkem sítě č.12, která je zaměřena na konkrétní výroky informantů o platovém ohodnocení sociálních pracovníků. Někteří ředitelé uvádí nespokojenost sociálních pracovníků s platovým ohodnocením, naopak najdou se i ti, kteří jsou přesvědčeni o spokojenosti v této oblasti. Informanti zmiňují, že se platy neustále zlepšují a poznamenávají nutnost dodržování platových tabulek. Dle Matouška (2013) je nedostatek financí jedním z klíčových problémů, který hraje podstatnou roli v sociálně sféře a ovlivňuje do jisté míry zaměstnance organizací.

Další oblastí, kde se vyskytla nižší spokojenost u sociálních pracovníků, byla oblast „způsob jednání zaměstnanci mezi sebou“, průměr u této oblasti byl 3,924 (rozmezí 1-5). To potvrzuje Koubek (2001), jenž upozorňuje na fakt, že pevné pracovní vztahy jsou významné jednak pro dosahování cílů organizace, ale i pro pracovní a životní cíle zaměstnance. U oblasti „způsob jednání zaměstnanců mezi sebou“ se sice vyskytla nižší spokojenost, avšak s kolektivem jsou respondenti v 83,4 % naprosto spokojeni či spokojeni a průměr u této oblasti byl 4,163 (rozmezí 1-5). Ředitelé organizací během rozhovorů podotkli, že ve svých organizacích mají dobré pracovníky, dobré pracovní vztahy, stabilitu pracovního týmu, spolupráci zaměstnanců, žádné soupeření, důvěru v týmu, dále svobodu slova zaměstnanců a vstřícnost. Celistvost pracovního týmu je podstatou spolupráce a důvěry v týmu, jak podotýká Dvořáková (2012). Koubek (2001) ještě dodává, že spokojenost zaměstnanců na pracovišti je ovlivňována vztahy mezi zaměstnanci.

V průběhu rozhovorů bylo zjišťováno, jaké nabízí organizace sociálním pracovníkům benefity, které mohou do jisté míry ovlivnit spokojenost zaměstnanců.

V rámci pracovních benefitů došlo k rozdělení do třech skupin, a to na:

- volnočasové pracovní benefity
- pracovní benefity pro zaměstnance s dětmi
- ostatní pracovní benefity.

Kislingerová (2011) rozděluje benefity do následujících kategorií (zaměstnanecké výhody jako vybavení práce, zaměstnanecké výhody jako zlepšování pracovních podmínek, osobní výhody zaměstnance). Informanti řadili mezi volnočasové pracovní benefity příspěvek na dovolenou, využití firemního apartmánu, příspěvky na kulturní a sportovní akce, benevolentnost dovolené, výuku cizího jazyka nebo dodatkovou dovolenou.

Pracovní benefity pro zaměstnance s dětmi vidí ředitelé v podobě home office, nabídky zkrácených úvazků, příspěvky na letní tábory, dětské skupiny, školka pro děti zaměstnanců, flexibilní pracovní doby. Kislingerová (2011) upozorňuje, že v budoucnosti bude docházet k rozšiřování benefitů, které umožní sladování pracovního a soukromého života pracovníků jako je práce z domova, zkrácené úvazky či firemní školy apod.

Stravenky na stravné, penzijní připojištění, využívání firemního auta, notebooku či telefonu k soukromým účelům, tyto benefity byly zařazeny mezi ostatní pracovní benefity. Dvořáková (2012) tyto výroky potvrzuje a doplňuje, že mezi benefity můžeme například zařadit služební automobil, závodní stravování, příspěvky na dovolenou nebo například penzijní připojištění.

V oblasti „pracovní doba“ také jednoznačně převažovala spokojenost sociálních pracovníků s touto oblastí. Až 84,9 % z nich odpovědělo, že je naprosto spokojeno či spokojeno s pracovní dobou. Oblast „dovolená“ je na tom podobně jako oblast „pracovní doba“. V této oblasti jsou sociální pracovníci spokojeni v 85,8 %. Informanti při rozhovorech uvedli jako pracovní benefit 5 týdnů dovolené. Zákon č.262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění, udává minimální výměru dovolené 4 týdny.

Špatný vztah zaměstnance k nadřízenému komentuje Branham (2009) jako jeden z hlavních důvodů, proč pracovníci odchází ze zaměstnání. Za zásadní příčinu považuje autor ztrátu důvěry v nadřízeného. Sociální pracovníci v dotazníkovém šetření sdělili, že

v 81,6 % případů jsou spokojeni se způsobem jednání nadřízeného versus podřízeného. Také rozhovory ukázaly, že ředitelé se snaží být vzorem, je pro ně důležitý názor zaměstnanců, snaží se nalézt dostatek času pro své podřízené a rovněž realizují porady celého týmu (viz síť č. 8).

V neposlední řadě byl výzkum zaměřen na spokojenost pracovníků s oblastí „odborný růst“, kde sociální pracovníci v 86,1 % projeví celkovou spokojenost. Zákon č.108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění, udává zaměstnavateli povinnost zajistit svým podřízeným v oblasti sociálních služeb další vzdělání, které pracovníkům pomůže upevnit kvalifikaci, a to v rozsahu minimálně 24 hodin za rok.

Se spokojeností pracovníků také souvisí informovanost o dění a změnách na pracovišti. Sociální pracovníci v 91,2 % uvedli, že organizace poskytují dostatečné informace o změnách na pracovišti. O tato fakta se opírají i tvrzení Bezouška, Hůrky a Eliáše (2018), podle nichž je nezbytné informovat veškerý personál o změně pracovních podmínek, pracovního prostředí, pracovních prostředků, technologie, pracovních postupů; dále při přijetí, převedení nebo přeložení pracovníků.

Během výzkumu směřovaného na ředitele organizací bylo zjišťováno, jak realizují hodnocení sociálních pracovníků, které může zaměstnavateli ukázat nedokonalosti v oblasti péče o jeho pracovníky, jak popisuje Koubek (2008). Z výzkumu vyplývá, že ředitelé organizací v 86,4 % hodnotí své sociální pracovníky. Hodnocení pracovníků Koubek (2011) podporuje a sděluje, že díky hodnocení můžeme posoudit, jak zaměstnanec plní své úkoly, vykonává svou práci, dále jaké jsou jeho vztahy na pracovišti, jak se chová k lidem, se kterými přichází do kontaktu, i jaké je jeho chování k zákazníkům. Arthur (2010) poté definuje hlavní cíle hodnocení, mezi které patří zdokonalování vztahů na pracovišti, motivace pracovníka a efektivnost v plnění úkolů.

To lze doplnit výpověďmi informantů, kteří hodnocení pracovníků využívají také jako nástroj k řešení nespokojenosti. Četnost hodnocení pracovníků sdělovali ředitelé v průběhu rozhovoru (1x za rok, 1x za 3 měsíce, 1x za měsíc, 1x ročně anonymní dotazník spokojenosti, 1x ročně ústní hodnocení pracovníků). Wagnerová (2008) považuje za vhodné ústní hodnocení z důvodu přímého řešení rozpoznávaných chyb, zkvalitnění vztahu a komunikace mezi pracovníkem a nadřízeným, mimo jiné ústní hodnocení dovoluje zaměstnanci vyjádřit se ke zjištěným výsledkům. Dále informanti zmínili sebehodnocení pracovníků. Za hlavní výhodu sebehodnocení pracovníků popisuje Armstrong (2011)

převzetí iniciativy a vedení v prověřování svého vlastního výkonu, nadále přispívá k zamyšlení se nad zdokonalením svého výkonu a zajišťuje vyváženost v hodnocení díky názoru nejen manažera, ale i pracovníka samého. Vyhodnocení dotazníků ukázalo v 64,1 % četnost hodnocení 1x za rok a v 16,7 % četnost hodnocení dle potřeby.

Ve vztahu k dílčímu cíli: zjistit, jak probíhá adaptační proces nových sociálních pracovníků byla stanovena hypotéza 2 zjišťující závislost cílové skupiny organizace na délce zapracování nového sociálního pracovníka. U této hypotézy nebyla potvrzena statisticky významná souvislost mezi zaměřením organizace z hlediska cílové skupiny a délky zapracování nového sociálního pracovníka. To potvrzují i Nový a Surynek (2006) dle nichž je průběh pracovní a sociální adaptace u jednotlivých pracovníků odlišný a délka zapracování je ovlivňována profesními zkušenostmi nově příchozích zaměstnanců.

Délka zapracování nového sociálního pracovníka dle ředitelů organizací je znázorněna v grafu č. 14. Více jak polovina respondentů (54,5 %) se domnívá, že proces zapracování nového sociálního pracovníka trvá půl roku a více. V 28,3 % ředitelé zmínili délku procesu 3 měsíce. Prostřednictvím rozhovorů byla zjištěna délka adaptačního procesu, který ředitelé organizací někdy spojují se zkušební dobou, ta trvá dle informantů 3-4 měsíce. Také uvedli například 1-2 měsíce školení, 3 měsíce školení, 6 měsíců školení či týdenní stáž jako zkoušku, celodenní školení na centrále, adaptační dobu dle potřeby atd. Kühlmann a Heinz (2017) přisuzují prvním týdnům v zaměstnání obrovskou důležitost, jelikož během této doby dochází u nově nastupujících pracovníků k profesní a sociální integraci.

V průběhu rozhovorů s řediteli bylo možné zjistit, jak probíhá adaptační proces u nově nastupujících sociálních pracovníků. Informanti podrobně popsali jednotlivé kroky, které jsou znázorněny v síti č. 2. Podstatné je vyzdvihnout několika z nich. Ředitelé se shodovali v tom, že stínování je účinnou metodou při zaučování nového zaměstnance. S tím souhlasí Tureckiová (2004), která považuje stínování za metodu, která napomáhá ke zdokonalování pracovníků a vede k rozvoji jejich profesní kompetence. Další možností je přidělení mentora, které má však svá rizika, jež zmiňuje například Hroník (2007). Autor upozorňuje, aby nedocházelo při tomto kroku ke koalici mentora a mentorovaného a vytyčuje body, které je potřeba dodržovat. Jedná se o oznamování změn nadřízenému, informování ho o cílech, diskrétnost k obsahu a nezatahování

nezúčastněných. Manthosi, Makhubele, (2016) dodávají, že do adaptačního procesu nového zaměstnance by se mělo zapojit více pracovníků organizace.

V průběhu adaptačního procesu probíhá školení zaměstnanců i školení v terénu. Ředitelé organizací podotýkali, že mají dopředu vytvořený plán integrace, někteří se řídí procesem integrace dle standardů a jiní vytváří individuální plán pro nového pracovníka.

S adaptačním procesem je také spjata seznamování s pracovními podmínkami. Informanti uvedli osoby, které seznamují nové zaměstnance s pracovními podmínkami. Patří mezi ně vedoucí, ředitel, manažer, personalista či centrála. Dále poznamenali, kdy jsou noví sociální pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami. Jednalo se zejména o dobu: při přijetí, před podepsáním kontraktu, během zapracování, při výběrovém řízení, před přijetím, před nástupem nebo při nástupu. V zákoně č.262/2006 Sb., zákoníku práce, v platném znění, najdeme v § 31: „*před uzavřením pracovní smlouvy je zaměstnavatel povinen seznámit fyzickou osobu s právy a povinnostmi, které by pro ni z pracovní smlouvy, popřípadě ze jmenování na pracovní místo vplynuly, a s pracovními podmínkami a podmínkami odměňování, za nichž má práci konat, a povinnostmi, které vyplývají ze zvláštních právních předpisů vztahujících se k práci, která má být předmětem pracovního poměru*“.

Dle sociálních pracovníků byly v 72,2 % při nástupu do zaměstnání popsány pracovní podmínky naprosto dostatečně či dostatečně. Mimo jiné sociální pracovníci odpovídali, že byli naprosto dostatečně či dostatečně obeznámeni s chodem organizace. Dle Svobody (2009) by seznámení s chodem organizace mělo proběhnout v prvních týdnech po nástupu do zaměstnání. Autor také dodává, že by měl nový pracovník obdržet veškeré tiskové materiály, seznámit se s identitou organizace, s prostory, ve kterých bude působit a se spolupracovníky.

Na závěr dotazování zmínili, že by se v 93,4 % znovu ucházeli o zaměstnání v dané organizaci.

6 Závěr

Tato diplomová práce vznikla jako jeden z výsledků projektu GAJU s názvem Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“.

Diplomová práce se skládá z teoretické a praktické části. V teoretické části jsou popsány vybrané pracovní podmínky sociálních pracovníků. Dále teoretická část charakterizuje oblast sociální práce, profesi sociálního pracovníka a s ní spjaté právní a etické normy, vzdělávání sociálních pracovníků a adaptační proces nově nastupujících zaměstnanců. Mimo jiné se zaměřuje na sociální služby, kvalitu sociálních služeb a organizace poskytující sociální služby.

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjistit, jak jsou sociální pracovníci spokojeni s pracovními podmínkami v organizacích. Dílčím cílem bylo zjistit, jak probíhá adaptační proces nových sociálních pracovníků. Výzkum byl realizován prostřednictvím smíšené strategie výzkumu („mixed strategy“) pomocí schématu **QUAN-qual** (*The QUAN-Qual Model*). Pro připravený kvantitativní výzkum byl využit kvalitativní výzkum pro doplnění informací. Kvantitativní část výzkumu byla provedena pomocí dotazníku vlastní konstrukce. Dotazník byl směřován na ředitele a sociální pracovníky organizací poskytujících sociální služby v 6 náhodně vybraných krajích České republiky. Data z kvantitativní části byla zpracována v programu SASD a Microsoft Excel. Do výzkumu se zapojilo 396 ředitelů a 331 sociálních pracovníků (proběhl totální výběr organizací poskytujících sociální služby dle Registru poskytovatelů sociálních služeb, bylo osloveno 1245 organizací).

V kvalitativní části byla použita technika rozhovoru dle návodu, která doplnila kvantitativní část výzkumu o poznatky a postoje ředitelů vybraných organizací poskytujících sociální služby ve vybraných krajích. Data byla zpracována pomocí programu ATLAS.ti. Výsledkem jsou tzv. sítě ilustrující vybrané fenomény v oblasti pracovních podmínek sociálních pracovníků a v oblasti adaptačního procesu u nově nastupujících sociálních pracovníků. Rozhovory proběhly s 24 informanty.

V souvislosti se stanovenými cíli byly zvoleny dvě hypotézy. Obecná hypotéza (hypotéza 1): Spokojenost sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami závisí na jejich vzdělání a délce praxe, poté hypotéza 2: Délka zapracování nového sociálního

pracovníka se liší dle cílové skupiny organizace. Výzkumná otázka zněla: Jaké jsou pracovní podmínky sociálních pracovníků z pohledu jejich manažerů.

Prostřednictvím statistického vyhodnocení (Chí kvadrát test dobré shody – X^2 a znaménkové schéma s hladinou významnosti $\alpha = 0,05, 0,01$ a $0,001$) se podařilo potvrdit statisticky významnou souvislost mezi vzděláním a spokojeností s kolektivem. Respondenti s vyšším odborným vzděláním významně více hodnotí svou spokojenost s kolektivem jako průměrnou. U dalších vybraných oblastí, kam bylo zařazeno platové ohodnocení, pracovní doba, dovolená, odborný růst, způsob jednání (nadřízený versus podřízený) a způsob jednání (zaměstnanci mezi sebou) nebyla prokázána statisticky významná souvislost mezi vzděláním a spokojeností s těmito oblastmi. Dále nebyla prokázána statisticky významná souvislost ani mezi délkou praxe a spokojeností ve vybraných oblastech pracovních podmínek.

V rámci statistického vyhodnocování hypotézy 2 nebyla prokázána statisticky významná souvislost zaměření organizace z hlediska cílové skupiny a délky zpracování nového sociálního pracovníka.

V rámci hlavního cíle (zjistit, jak jsou sociální pracovníci spokojeni s pracovními podmínkami v organizacích) byl výzkum směřován na spokojenost sociálních pracovníků s vybranými pracovními podmínkami. Z porovnání středních hodnot vybraných oblastí pracovních podmínek jednoznačně vyplývá, že u všech oblastí výrazně převažovala spokojenost. Modus a medián mají ve všech případech hodnotu 4 – spokojen/a s uvedenou oblastí. Největší spokojenost dle aritmetického průměru projevili respondenti v oblasti bezpečnosti práce, nejmenší poté v oblasti platového ohodnocení a způsobu jednání zaměstnanců mezi sebou.

Během realizování rozhovorů byly získány informace o tom, jaké jsou pracovní podmínky sociálních pracovníků z pohledu jejich manažerů, dále jaké nabízí organizace benefity a jak řeší nespokojenost sociálních pracovníků. Z analýzy sesbíraných dat vyplynulo 7 kategorií popisující pracovní podmínky sociálních pracovníků a řešení nespokojenosti sociálních pracovníků. Mezi konkrétní pracovní podmínky ředitelé organizací řadili: platové ohodnocení, týmovost, zázemí při výkonu, pracovní benefity, vztah nadřízený ku podřízený. Pracovní benefity byly rozděleny do třech skupin, a to na volnočasové pracovní benefity, benefity pro zaměstnance s dětmi a ostatní pracovní benefity.

Zbývající dvě kategorie ilustrují nespokojenost a řešení nespokojenosti u sociálních pracovníků. Ředitelé zmínili, že nespokojenost se vztahuje k obtížnosti profese, neuspokojení požadavků, nevyhovujícímu směnnému provozu, nespokojenosti s platovým ohodnocením, nespokojenosti ve vztazích na pracovišti nebo například nespokojenost z důvodu špatné komunikace. Někteří informanti se za léta svého působení s nespokojeností neseťkali, také někteří zmínili minimální fluktuaci sociálních pracovníků. Ředitelé nespokojenost sociálních pracovníků řeší například prostřednictvím diskuze či „face to face komunikace“, a to vede minimálně ke snaze nalézt společné řešení. Dále uvedli, že v organizacích zajišťují sociálním pracovníkům supervize, v některých případech si mohou pracovníci vybrat mezi skupinovou či individuální a eventuálně externí, interní supervizí. Mimo jiné některé organizace umožňují anonymní vyjádření nespokojenosti, například prostřednictvím anonymního dotazníku spokojenosti.

Informanti se také odkazují na to, že nespokojenost je řešena v rámci hodnocení zaměstnanců, které dle dotazníkového šetření ředitelé realizují v 86,4 %. Četnost hodnocení se v každé organizaci liší, dotazovaní však v 64,1 % odpověděli, že hodnocení probíhá 1x za rok. Ředitelé doplnili, že realizují i sebehodnocení pracovníků.

Vzhledem k tomu, že sociální pracovníci poukazují na celkovou spokojenost s těmito pracovními podmínkami, mohou být kroky ředitelů v rámci řešení nespokojenosti sociálních pracovníků správné a účinné. Spokojenost pracovníků s pracovními podmínkami je důležitá pro setrvání v zaměstnání a celkově poukazuje na funkčnost organizace.

V návaznosti na dílčí cíl (zjistit, jak probíhá adaptační proces u nových sociálních pracovníků) se výzkum směřovaný na ředitele organizací poskytující sociální služby orientovalo na délku zapracování nového sociálního pracovníka. Z výzkumu vyplynulo, že ředitelé považují zapracování nového sociálního pracovníka za dlouhý proces, který trvá minimálně půl roku. Prostřednictvím rozhovorů byl popsán adaptační proces, ze kterého vzešly 3 kategorie:

- postupy adaptačního procesu
- délka adaptačního procesu
- seznámení s pracovními podmínkami.

V rámci kategorie postupy adaptačního procesu ředitelé podotkli, že využívají metodu stínování, dále přiřazují novým pracovníkům mentory, probíhá školení zaměstnanců, i školení v terénu. Některé organizace mají připravené pro nové sociální pracovníky stáže na pracovištích. Organizace také volí neformální proces začleňování, adaptační proces dle standardů, absolvování kurzů či náslechů. Sociální pracovníci uvedli, že byli v 70,3 % naprosto spokojeni či spokojeni s procesem zapracování a v 83,4 % naprosto spokojeni či spokojeni s procesem začleňování do kolektivu.

Konkrétní kroky ředitelů a využití metody stínování může podstatně zjednodušit sociálním pracovníkům zvládnutí adaptačního procesu. Přidělení mentora, který je novému zaměstnanci neustále při ruce, napomáhá k rychlejšímu zapracování a zaběhnutí se do chodu organizace. Důležité je také zmínit, že sociální pracovníci hodnotili obtížnost začleňování do nového kolektivu v 76,5 % jako naprosto snadný či snadný a proces zapracování v 52,9 % jako naprosto snadný či snadný.

V kategorii ilustrující délku adaptačního procesu nalezneme výroky informantů, kdy někteří spojovali adaptační proces se zkušební dobou. Zkušební doba dle informantů trvá 3-4 měsíce. Dále zmiňovali 1-2 měsíce školení, 6 měsíců školení u vedoucích pracovníků, týdenní stáž jako zkoušku, mentoring minimálně 14 dnů, dvouroční proces získání znalostí odborného instruktora. Někteří ředitelé se s adaptačním procesem u sociálních pracovníků nesetkali, poněvadž je minimální fluktuace zaměstnanců v konkrétních organizacích.

Nakonec nelze nezmínit kategorii seznámení s pracovními podmínkami, která přehledně zobrazuje, kdy jsou sociální pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami a kdo je s nimi seznamuje. Ředitelé organizací uvedli, že s pracovními podmínkami seznamuje vedoucí, ředitel, manažer, personalista či centrála. Sociální pracovníci jsou s těmito podmínkami seznámeni při přijetí, při nástupu, před nástupem, před přijetím, při výběrovém řízení, během zapracování nebo před podepsáním smlouvy, jak uvedli dotazovaní informanti. Z výzkumu vyplývá, že sociálním pracovníkům byly v 72,2 % naprosto dostatečně či dostatečně popsány pracovní podmínky před nástupem do zaměstnání.

Výsledky této diplomové práce jsou součástí komplexních výsledků projektu GAJU s názvem *Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)*. Výsledky mohou být inspirací pro manažery. Mohou posloužit jako podnět

ke zlepšení postupů adaptačního procesu, k rozšíření obzoru v této oblasti. Data budou také využita k dalším rozšiřujícím výzkumům. Ucelené výsledky z výše zmíněného projektu budou zpracovány v připravených článcích.

7 Seznam zdrojů

1. ALSTED, J., HASLUND, D., 2019. *Psychodynamic Organisational Theory: Key Concepts and Case Studies*. United Kingdom: Routledge. 288 p. ISBN 9780367027179.
2. ARMSTRONG, M., TAYLOR, S., 2015. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vydání. Praha: Grada. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
3. ARMSTRONG, M., 2011. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi*. Praha: Fragment. 400 s. ISBN 978-80-253-1198-1.
4. ARNOLDOVÁ, A., 2016. *Sociální péče 2. díl*. Praha: Grada. 320 s. ISBN 978-80-247-5148-1.
5. ARTHUR, D., 2010. *70 tipů pro hodnocení pracovníků*. Praha: Grada. 168 s. ISBN 978-80-247-2937-4.
6. BALÁŽ, R., 2017. Profesionalita sociálních pracovníků: Znamka kvality, anebo procedurální berlička? In *Sociální práce*. 17 (6), 131-151 s. ISSN 1213-6204.
7. BALÁŽ, R., 2018. Komplexní posouzení: Spojení studia sociálních deviací se sociální prací. In *Sociální práce*. 18 (6), 26-38 s. ISSN 1213-6204.
8. BALÁŽ, R., MUSIL, L., 2016. Faktory bránící dosahování oborových zájmů sociální práce. In *Sociální práce*. 16 (5), 52-71. ISSN 1213-6204.
9. BANDIT, R., et al., 2015. Etická dilemata vyplývající z limitovaných zdrojů v sociální práci. In: *Sešit sociální práce*. 15 (4). 18-24. ISBN: 978-80-7421-089-1.
10. BECKETT, CH., MAYNARD, A., JORDAN, P., 2017. *Values and Ethics in Social Work*. 3rd edition. SAGE Publications. 200 s. ISBN 9781526413789.
11. BEZOUŠKA, P., HŮRKA, P., ELIÁŠ, K., 2018. *Zákoník práce a související ustanovení nového občanského zákoníku s podrobným komentářem k 1. 3. 2018*. Olomouc: Anag. 880 s. ISBN 9788075541321.
12. BRANHAM, L., 2009. *7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odcházejí z firem*. Praha: Grada. 256 s. ISBN 978-80-247-2903-9.
13. COLLINS, S., 2016., The Commitment of Social Workers in the UK: Committed to the Profession, the Organisation and Service Users. In *Practice*, 28(3), 159-179, doi: 10.1080/09503153.2015.1074668.
14. COLLINS, S., 2019. *The Positive Social Worker*. London: Routledge. 224 s. ISBN 9781138300255

15. CRAWFORD, K., WALKER, J., 2007. *Social Work and Human Development*. 2. edition. United Kingdom: Learning Matters. 148 p. ISBN 9781844451128.
16. ČELEDOVÁ, L., ČEVELA, R., et al., 2018. *Člověk ve zdraví i v nemoci*. Univerzita Karlova: Karolinum. 512 s. ISBN 9788024638287.
17. Development of the World Health Organization, 1998. WHOQOL-BREF quality of life assessment. The WHOQOL Group. In *Psychol Med*. 28(3), 551-8. doi: 10.1017/s0033291798006667.
18. *Doprovodný text k pracovnímu dokumentu odborného kolegia pro tvorbu věcného záměru zákona o sociálních pracovnících a profesní komoře (profesní zákon)*. 2014. [online]. MPSV. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/profesni_zakon_text.pdf/ac1f0186-10e1-b2ad-3e1b-a8d25350f4d1.
19. DVOŘÁČKOVÁ, D., 2012. *Kvalita života seniorů: v domovech pro seniory*. Praha: Grada. 112 s. ISBN 978-80-247-4138-3.
20. DVOŘÁKOVÁ, Z., 2012. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck. 559 s. ISBN 978-80-7400-347-9.
21. ELICHOVÁ, M., 2017. *Sociální práce-Aktuální otázky*. Praha: Grada. 264 s. ISBN 978-80-271-0080-4.
22. ELICHOVÁ, M., SÝKOROVÁ, A., 2015. Kompetence sociálního pracovníka: co učí školy a co vyžadují zaměstnavatelé. In *Sociální práce*. 15 (1), 79-95. ISSN 1213-6204.
23. Etický kodex sociálního pracovníka České republiky, 2006. [online]. APSSCR. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: http://www.apsscr.cz/ckfinder/userfiles/files/Etick%C3%BD%20kodex_Profesn%C3%AD%20svaz_verII.pdf.
24. FOLDSPANG, L. et al., 2014. *Working environment and productivity. A register-based analysis of Nordic enterprises*. Denmark: Nordic Council of Ministers. 90 p. ISBN 978-92-893-2818-0.
25. *Genderové statistiky: ZAOSTŘENO NA ŽENY A MUŽE*, 2019. [online]. Český statistický úřad [cit.2020-05-14]. ISBN 978-80-250-2969-5. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/91605937/30000219.pdf/37f2f393-e22e-421c-b5c9-4f21e2a7a74f?version=1.3>.

26. *Global Definition of Social Work*, 2014. [online]. IFSW. [cit.2020/04/08]. Dostupné z: <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/>.
27. GOLDTHORPE, H, J., LOCKWOOD, D., BECHHOFER, F., PLATT, J., 1972. *The affluent worker in the class structure*. United Kingdom: Cambridge. ISBN 9780521095334.
28. HALÁSKOVÁ, R., 2013. *Význam standardizace sociálních služeb v době jejich liberalizace*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí. 137 s. ISBN 978-80-7416 118-6.
29. HANSUNG, K., KAO, T. D., 2011. (2011). Burnout and Physical Health among Social Workers: A Three-Year Longitudinal Study. In *Social work*. 56(3), 258-68. doi: 10.1093/sw/56.3.258.
30. HAVRDOVÁ, Z., 1999. *Kompetence v praxi sociální práce: metodická příručka pro učitele a supervizory v sociální práci*. Praha: Osmium. 167 s. ISBN 80-902081-8-5.
31. HEALY, L., 2014. Global education for social work: Old debates and future directions for international social work. In NOBLE, C., STRAUSS, H., LITTLECHILD, B. (eds.). *Global social work: Crossing borders, blurring boundaries*. Australia: Sydney University Press, 369-380 p. doi: 10.2307/j.ctv1fxm2q.30.
32. HEJDUKOVÁ, P., HOMMEROVÁ, D., KRECHOVSKÁ M., 2018. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada. 208 s. ISBN 978-80-247-3075-2.
33. HRONÍK, F., 2006. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada. 233 s. ISBN 9788024714578.
34. HOLMEROVÁ, I., 1995. *Kvalita péče o staré občany, standardy geriatrických pracovišť*. Praha. Institut postgraduálního vzdělávání lékařů.
35. HUBÍKOVÁ, O., HAVLÍKOVÁ, J., MUSIL, L., KUBALČÍKOVÁ K., 2015. Pracovní podmínky výkonu sociální práce v rámci agendy příspěvku na péči. In *Sociální práce*. 15 (2), 5-22. ISSN 1213-6204.

36. HUSSEIN, S., 2018. Work Engagement, Burnout and Personal Accomplishments Among Social Workers: A Comparison Between Those Working in Children and Adults' Services in England. In *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*. 911-923 p. doi: 10.1007/s10488-019-01006-0.
37. JEDLIČKA, R., KOŤA, J., SLAVÍK, J., 2018. *Pedagogická psychologie pro učitele: Psychologie ve výchově a vzdělávání*. Praha: Grada. 528 s. ISBN 978-80-271-0586-1.
38. *Job Shadowing Guidelines*. 2020. [online]. Manchester Metropolitan University. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: https://www2.mmu.ac.uk/media/mmuacuk/content/documents/human-resources/a-z/guidance-procedures-and-handbooks/Job_Shadowing_Guidelines.pdf.
39. KARÁSEK, R., 1979. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. In *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308. doi:10.2307/2392498.
40. KISLINGEROVÁ, E., 2011. *Nová ekonomika: nové příležitosti?*. Praha: C.H. Beck. 322 s. ISBN 978-80-7400-403-2.
41. KOCIÁNOVÁ, R., 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada. 224 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
42. KODYMOVÁ, P., SUDA, R., MUSIL, L., 2012. Profesní zákon pro sociální práci – potřeba, nutnost, nebo nadbytečná regulace. In *Sociální práce*. 12 (3), 49-52 s. ISSN 1213-6204.
43. KOUBEK, J., 2008. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4. aktualizované vydání. Praha: Management Press. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
44. KOUBEK, J., 2011. *Personální práce v malých a středních firmách*. 4. aktualizované vydání. Praha: Grada. 288 s. ISBN 978-80-247-3823-9.
45. KOUBEK, J., 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. aktualizované vydání. Praha: Management Press. 400 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
46. KOZLOVÁ, L., 2005. *Sociální služby*. Praha: Triton. 79 s. ISBN 8072546627.

47. KRUTILOVÁ, D. et al., 2008. *Manuál pro tvorbu a zavádění standardů kvality poskytovaných sociálních služeb* [online]. Praha: Centrum sociální služeb [cit.2020/03/08]. Dostupné z: <https://www.csspraha.cz/wcd/users-data/file/manual-standardy-kvality.pdf>.
48. KÜHLMANN, T., HEINZ, R., 2017. *Managing Cultural Diversity in Small and Medium-Sized Organizations*. Germany: Gabler Verlag. 102 p. ISBN 978-3-658-16616-8.
49. LOEBE, L., 2015. Pracovní podmínky v organizacích poskytujících sociální služby: analýza legislativy ČR. In *Sociální práce*. 15 (2). ISSN 1213-6204.
50. LUDVÍK, F., 2019. *Efektivní řízení kvality*. Praha: Pointa Publishing. 248 s. ISBN 978-80-90753-05-1.
51. MALÍK HOLASOVÁ, V., 2014. *Kvalita v sociální práci a sociálních službách*. Praha: Grada. 160 s. ISBN 978-80-247-4315-8.
52. MANTHOSI, F., MAKHUBELE, J., 2016. *Impact of Supervision on Social Worker's Job Performance: Implication for Service Delivery* [online]. University of Limpopo Repository [cit.2020-03-16]. Dostupné z: <http://ulspace.ul.ac.za/bitstream/handle/10386/1657/07%20Makhubele.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
53. MARIPE, K., 2014. *Social workers desire improved working conditions*. [online]. Botswana: Daily News [cit.2020/03/08]. Dostupné z: <http://www.dailynews.gov.bw/mobile/news-details.php?nid=16553&flag=>
54. MATOUŠEK, O., 2013. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál. 576 s. ISBN 978-80-262-0366-7.
55. MATOUŠEK, O., 2013. *Metody a řízení sociální práce*. 3. aktualizované vydání. Praha: Portál. 400 s. ISBN 80-7178-548-2.
56. MATOUŠEK, O., 2011. *Sociální služby: Legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. 2. aktualizované vydání. Praha: Portál. 200 s. ISBN 978-80-262-0041-3.

57. MATOUŠEK, O., NAVRÁTIL, P., MATULAYOVÁ, T., 2019. Ideál profesionalizace v sociální práci. In *Fórum sociální práce*, Praha: Univerzita Karlova, 19 (2), 28-39. ISSN 2336-6664.
58. MÄNTTÄÄRI – VAN DER KUIP, M., 2015. Moral distress among social workers: The role of insufficient resources. In *International Journal of Social Welfare*. 25 (1), 86-97. doi: 10.1111/ijsw.12163.
59. MICHALÍK, D., 2009. *Co je potřeba pro optimální pracovní prostředí?* [online]. Praha: Oddělení psychologie OPe MV ČR. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: file:///C:/Users/Martina/Downloads/Optimalni_pracovni_prostredi%20(1).pdf.
60. MIKULÁŠTÍK, M., 2015. *Manažerská psychologie*. 3. přepracované vydání. Praha: Grada. 344 s. ISBN 978-80-247-4221-2.
61. *Minimální standard vzdělávání v sociální práci*. 2019. [online]. ASVSP. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: <https://www.asvsp.org/standardy/>.
62. MULLAN, J., LLAVE V. O., WILKENS, M., 2017. *Working conditions of workers of different ages*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. ISBN 978-92-897-1619-2.
63. MUSIL, L., 2010. Tři pohledy na budoucnost sociální práce. In SMUTEK, M., SEIBEL, F. W., TRUHLÁŘOVÁ, Z. (ed.). In *Rizika sociální práce: sborník z konference VII. Hradecké dny sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus, s. 11-25. ISBN 978-80-7435-086-3.
64. MUSIL, L., BAREŠ, P., HAVLÍKOVÁ, P., 2017. *Výkon profese sociální práce v systémech sociální ochrany ČR*. Praha: VÚPSV. 532 s. ISBN 978-80-7416-240-4.
65. NAVRÁTIL, P., 2015. Editorial: Navzdory tomu všemu. In *Sociální práce*. 15 (2). 3-4 s. ISSN 1213-6204.
66. Nařízení vlády č. 222/2010 Sb., o katalogu prací ve veřejných službách a správě. 2010. [online]. [cit.2020-03-16]. In: *Sbírka zákonů České republiky*. částka 76. ISSN 1211-1244. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.
67. Nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci

- ve ztíženém pracovním prostředí. 2006. [online]. [cit.2020-03-16]. In: *Sbírka zákonů České republiky*. částka 184. ISSN 1211-1244. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.
68. Nařízení vlády č. 304/2014 Sb., o platových poměrech státních zaměstnanců. 2014. [online]. [cit.2020-03-16]. In: *Sbírka zákonů České republiky*. částka 123. ISSN 1211-1244. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.
69. NEŠČÁKOVÁ, L., 2014. *Zákoník práce 2014 v praxi-komplexní průvodce*. Praha: Grada. 296 s. ISBN 978-80-247-5124-5.
70. NEŠČÁKOVÁ, L., MARELOVÁ, L., 2013. *Vnitřní závazné předpisy zaměstnavatele a jiné pracovněprávní úkony*. Praha: Grada. 248 s. ISBN 978-80-247-4622-7.
71. NIERMEYER, R., SEYFFERT, M., 2005. *Jak motivovat sebe a své spolupracovníky*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1223-7.
72. NOVÝ, I., SURYNEK, A., 2006. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada. 288 s. ISBN 80-247-1705-0.
73. OECD. © 2017. *Guidelines on Measuring the Quality of the Working Environment* [online]. Paris: OECD Publishing. 216 p. [cit.2020-03-16]. ISBN 9789264278240. Dostupné z: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264278240-en.pdf?expires=1584372624&id=id&accname=guest&checksum=206C3DD556D3AA9C0274E079849DB2E8>.
74. *OHSAS 18001*, 2007. [online]. Occupational Health and Safety Management Certification. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: <https://www.certificationeurope.com/certification/ohsas-18001-occupational-health-and-safety-management/>.
75. *Otevřený dopis profesních organizací sdružující sociální pracovníky*, 2015. [online]. APSSCR. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: <http://www.apsscr.cz/profesni-svaz-socialnich-pracovniku/cz/aktuality/?id=19>.
76. PARROT, L., 2014. *Values and Ethics in Social Work Practice*. SAGE Publications. 216 s. ISBN: 9781446293881.

77. PELIKÁNOVÁ, A., 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3. vydání. Praha: Grada. 336 s. ISBN 978-80-271-2117-5.
78. POWER, M., 1998. Development of the World Health Organization WHOQOL-BREF Quality of Life Assessment. In *Psychological Medicine*, 28(3), 551–558. doi: 10.1017/S0033291798006667.
79. PRŮŠA, L., 2007. *Ekonomie sociálních služeb*. Praha: ASPI. 180 s. ISBN 8073572556.
80. RAVALIER, J., 2018. Psycho-Social Working Conditions and Stress in UK Social Workers. In *The British Journal of Social Work*. 49(9). doi: 10.1093/bjsw/bcy023.
81. SKOVAJSA, M. et al., 2010. *Občanský sektor: Organizovaná občanská společnost v České*. Praha: Portál. 376 s. ISBN 978-80-7367-681-0.
82. SMITH, M. et al., 2011. Engaging with Involuntary Service Users in Social Work: Findings from a Knowledge Exchange Project. In *The British Journal of Social Work*. 42(8), 1460–1477. doi: 10.1093/bjsw/bcr162.
83. SPACEY, J., 2018. *17 Types of Working Conditions* [online]. Simlicable [cit.2020/03/08]. Dostupné z: <https://simplicable.com/new/working-conditions>.
84. SPEJCHALOVÁ, D., 2012. *Management kvality, bezpečnosti a environmentu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. 171 s. ISBN 978-80-86730-87-5.
85. *Standardy kvality sociálních služeb*, 2006. [online]. MPSV. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/standardy-kvality-socialnich-sluzeb>.
86. *Statistická ročenka z oblasti práce a sociálních věcí*, 2018. [online]. MPSV. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/statisticka-rocenka-z-oblasti-prace-a-socialnich-veci>.
87. SULLIVAN, J. F., 2000. *Indiana Supreme Court* [online]. Court Listener [cit.2020-03-16]. Dostupné z: <https://www.courtlistener.com/opinion/853564/ltv-steel-co-v-griffin/>.
88. SVOBODA, V., 2009. *Public relations - moderně a účinně*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada. 240 s. ISBN 978-80-247-2866-7.

89. ŠENK, Z., 2012. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci prakticky a přehledně podle normy OHSAS*. 2. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. 312 s. ISBN 978-80-7263-737-9.
90. ŠIMEK, J., Co je BOZP? Definice, cíle, legislativa a principy [online]. BOZP [cit.2020-03-16]. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/co-je-bozp/>.
91. ŠVEŘEPA, M., 2014. Návrh zákona o sociálních pracovnících je z hlediska oboru nežádoucí. In *Sociální revue*. ISSN 1801-6790.
92. TOMEŠ, I., 2015. Regulace profesních rolí SP. In *Listy sociální práce*. 3 (5). ISSN 2336-2332.
93. TOMEŠ, I., 2010. *Úvod do teorie a metodologie sociální politiky*. Praha: Portál. 440 s. ISBN 978-80-7367-680-3.
94. TOMEŠ, I., KOLDINSKÁ, K., 2017. Postavení sociálních pracovníků v právu České republiky. In: MUSIL, L., BAREŠ, P., HAVLÍKOVÁ. *Výkon profese sociální práce v systémech sociální ochrany ČR*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí. 76-94 s. ISBN 978-80-7416-240-4.
95. TOMEŠ, I., ŠÁMALOVÁ, K. et al., 2018. *Řízení sociálních procesů v České republice*. Univerzita Karlova: Karolinum. 148 s. ISBN 978-80-246-4180-5.
96. TURECKIOVÁ, M., 2004. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada. 172 s. ISBN 8024704056.
97. VOJTÍŠEK, P., 2018. *Princip solidarity ve financování služeb sociální péče*. Univerzita Karlova: Karolinum. 136 s. ISBN 9788024637365.
98. *Výroční zpráva o činnosti Rady vlády pro nestátní neziskové organizace v roce, 2018*. [online]. Vláda ČR. [cit.2020/03/08]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/vyrocní_zprava_2018_FIN.pdf.
99. *Vzdělávání pracovníků v sociální práci a v sociálních službách*. 2014. [online]. Evropská rozvojová agentura. [cit.2020/03/08]. Dostupné z: <http://pecujeme.eracr.cz/lide-a-pece/vzdelavani-pracovniku-v-socialni-praci-a-v-socialnich-sluzbach/>.

100. WAGNEROVÁ, I., 2008. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 128 s. ISBN 978-80-247-2361-7.)
101. WATTERS, E., CAIT, C., OBA., F., 2016. Social work curriculum review case study: Users Tell Us What Makes Effective Social Workers. In *Canadian Social Work Review*. 33(1), 27-44. doi: 10.7202/1037088ar.
102. WOFF, P., 2020. *Sociální péče u soukromníka: minimální a zaručená mzda* [online]. Brno: Kupní Síla [cit.2020/03/08]. Dostupné z: <https://www.kupnisila.cz/socialni-pece-soukromy-sektor/>.
103. *Working Conditions*, 2020. [online]. International Labor Organization. [cit.2020/03/08]. Dostupné z: <https://www.ilo.org/global/topics/working-conditions/lang--en/index.htm>.
104. ZAJACOVÁ, M., 2014. Profesionální sociální pracovník v současné společnosti. In *Sociální práce/Sociálna práca*. 14 (3). ISSN 1213-6204.
105. ZAJACOVÁ, M., NOVOTNÝ, F., 2014. Informace o stavu připravovaného profesního zákona. In *Sociální práce*. 14 (3). ISSN 1213-6204.
106. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. 2006. [online]. [cit.2020-03-16]. In: *Sbírka zákonů České republiky*. částka 37. ISSN 1211-1244. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.
107. Zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích. [online]. [cit.2020-03-16]. In: *Sbírka zákonů České republiky*. částka 65. ISSN 1211-1244. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.
108. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. [online]. [cit.2020-03-16]. In: *Sbírka zákonů České republiky*. částka 84. ISSN 1211-1244. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.
109. Zákon č. 309/2006 Sb., o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. [online]. [cit.2020-03-16]. In: *Sbírka zákonů České republiky*. částka 96. ISSN 1211-1244. Dostupné z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>.
110. *Ziskový a neziskový sektor*, 2019. [online]. CEED. [cit.2020-03-16]. Dostupné z: http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm.

111. Zpráva za rok 2017 o rovnosti žen a mužů, 2018. [online]. Úřad vlády ČR. [cit.2020-05-16]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/zprava2017.pdf>.

8 Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník pro ředitele organizací poskytujících sociální služby

Příloha č. 2: Dotazník pro sociální pracovníky poskytujících sociální služby

Příloha č. 3: Podklad pro rozhovor

Příloha č. 4: Vyjádření etické komise ZSF JU

Příloha č. 5: Výčet kódů

Příloha č. 6: Kompletní dotazník pro ředitele organizací poskytujících sociální služby

Příloha č.7: Kompletní podklad pro rozhovor pro ředitele organizací poskytujících sociální služby

9 Seznam zkratk

ASVSP	Asociace vzdělavatelů v sociální práci
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
RVNNO	Rada vlády pro nestátní neziskové organizace
WHO	World Health Organization

Příloha č. 1: Dotazník pro ředitele organizací poskytujících sociální služby

SOCIODEMOGRAFICKÉ ÚDAJE

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena Muž

2. Jaký je Váš věk?

Uveďte prosím v letech:

3. Jaká je Vaše délka praxe v organizaci poskytující sociální služby?

- Do 1 roku
- 2-3 roky
- 4-5 let
- 6-9 let
- 10-13 let
- 14 let a více

4. Jaká je Vaše pracovní pozice?

- Ředitel/ředitelka či vedoucí
- Vedoucí sociální pracovník/pracovnice
- Sociální pracovník/pracovnice
- Pracovník/pracovnice v sociálních službách
- Projektový manažer/manažerka

- Personalista/personalistka
- Staniční sestra
- Vrchní sestra
- Jiné, uveďte prosím jaká:

5. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Středoškolské
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné (DiS)
- Vysokoškolské – Bc. Titul
- Vysokoškolské – Mgr., Ing., PhDr., Ph.D. aj. titul
- Jiné, uveďte prosím jaké:

6. Jaké je zaměření Vašeho vzdělání?

Můžete uvést více možností

- Ekonomie a management
- Sociální práce
- Ošetřovatelství
- Další nelékařské obory (mimo ošetřovatelství)
- Jiné, uveďte prosím jaké:

7. Kdo je zřizovatelem Vaší organizace?

- Církev

- Obec
- Kraj
- Neziskový sektor (NNO)
- Stát
- Jiný, uveďte prosím jaký:

8. Jak velká je Vaše organizace?

- Mikro organizace (0-9 lidí)
- Malá – dle počtu (10-49 lidí)
- Malá – dle počtu (50-99 lidí)
- Střední (100–249 lidí)
- Velká (250 lidí a více)

9. Jaká je cílová skupina Vaší organizace?

Můžete uvést více možností

- Senioři
- Dospělí
- Děti
- Cizinci

10. Hodnotíte pracovní spokojenost sociálních pracovníků?

- Ano Ne

11. Hodnotíte pracovní spokojenost i u dalších pracovníků ve Vaší organizaci?

- Ano Ne

12. Pokud ano, jak často hodnocení provádíte?

- 1x za rok
- 1x za dva roky
- 1x za tři roky
- 1x za pět let
- Podle potřeby

13. Jak dlouho trvá podle Vašeho odhadu zapracování nového sociálního pracovníka?

- 1 měsíc
- 2 měsíce
- 3 měsíce
- ½ roku
- Více než půl roku
- Nedokážu odhadnout

Příloha č. 2: Dotazník pro sociální pracovníky organizací poskytujících sociální služby

SOCIODEMOGRAFICKÉ ÚDAJE

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena Muž

2. Jaký je Váš věk?

Uveďte prosím v letech:

3. Jaká je Vaše délka praxe v organizaci poskytující sociální služby?

- Do 1 roku
- 2 - 3 roky
- 4 - 5 let
- 6 - 9 let
- 10 – 13 let
- 14 a více

4. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Středoškolské
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné (DiS)

- Vysokoškolské – Bc. Titul
- Vysokoškolské – Mgr. titul
- Jiné, uveďte prosím jaké:

OTÁZKY PRO SOCIÁLNÍ PRACOVNÍKY

5. Jak dostatečně byly dle Vašeho názoru popsány pracovní podmínky při Vašem nástupu do zaměstnání?

1 - nedostatečně, 5 – naprosto dostatečně

6. Byl/a jste dostatečně obeznámen/a s chodem organizace před nástupem do zaměstnání?

1 - nedostatečně, 5 – naprosto dostatečně

1 – 2 – 3 – 4 – 5

7. Jak obtížné pro Vás bylo začleňování se do nového kolektivu?

1 – velmi obtížné, 5 – velmi snadné

1 – 2 – 3 – 4 – 5

8. Zhodnoťte, jak obtížný byl pro Vás proces zapracování?

1 – velmi obtížný, 5 – velmi snadný

1 – 2 – 3 – 4 – 5

9. Poskytuje dané pracoviště dostatečné informace o změnách na pracovišti?

Ano Ne

10. Kdybyste se měl/a znovu rozhodovat, zda do dané organizace nastoupíte, ucházel/a byste se znovu o zaměstnání v dané organizaci?

Ano Ne

11. Jak jste spokojen/a ve svém zaměstnání s následujícími oblastmi?

Kolektiv	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>
Platové ohodnocení	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>
Pracovní doba	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>
Dovolená	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>

Odborný růst	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>
Proces zapracování v organizaci	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>
Proces začlenění do kolektivu	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>
Bezpečnost práce	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>
Způsob jednání (nadřízený vs. podřízený)	naprosto nespokojen/a <input type="radio"/>	nespokojen/a <input type="radio"/>	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a) <input type="radio"/>	spokojen/a <input type="radio"/>	naprosto spokojen/a <input type="radio"/>

Způsob jednání (zaměstnanci mezi sebou)	naprosto nespokojen/a	průměrně (ani spokojen/a – ani nespokojen/a)	naprosto spokojen/a
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Byly dodrženy pracovní podmínky po nástupu do zaměstnání?

Ano Ne

13. Jak dostatečně máte zajištěné podmínky k výkonu Vaší profese?

1 - nedostatečně, 5 – naprosto dostatečně

1 – 2 – 3 – 4 – 5

Příloha č. 3: Podklad pro rozhovor

1. Jaké jsou pracovní podmínky sociálních pracovníků ve vaší organizaci?
2. Jak řešíte nespokojenost pracovníků ve Vaší organizaci? (zejména s ohledem na sociální pracovníky)
3. Kde a kdy je sociální pracovník seznámen s pracovními podmínkami? Kdo ho s pracovními podmínkami seznamuje?
4. Popište, jak probíhá proces začleňování nových sociálních pracovníků?
5. Nabízí Vaše organizace nějaké pracovní benefity pro zaměstnance?

Příloha č. 4: Vyjádření etické komise ZSF JU



Zdravotně
sociální fakulta
Faculty of Health
and Social Studies
Etická komise
Ethics Committee

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

UYJÁDŘENÍ ETICKÉ KOMISE ZSF JU

V Českých Budějovicích 12.8.2019.

Jméno předkladatele projektu: **Doc. Mgr. et Mgr. Jitka VACKOVÁ Ph.D.**

Název projektu: **Vybrané aspekty managementu sociální práce (GAJU 052/2019/S)**

Dne 12.8.2019 etická komise ZSF JU projednala projekt výzkumu a s jeho provedením souhlasí.

Odůvodnění: Jde o projekt řešící významné téma, metodicky je kvalitní, ochrana osobních dat je adekvátně zajištěna.

.....
doc. MUDr. Jiří ŠIMEK, CSc.
předseda etické komise ZSF JU

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZDRAVOTNĚ SOCIÁLNÍ FAKULTA
ETICKÁ KOMISE
(2)**

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zdravotně sociální fakulta
Etická komise Zdravotně sociální fakulty
Jírovцова 1347/24
CZ – 370 04 České Budějovice

Vyřizuje:
Doc. MUDr. Jiří Šimek, CSc.
jr.simek@volny.cz
Pracoviště: J. Boreckého 27
370 11 České Budějovice

+420 389 037 650
www.zsf.jcu.cz
www.jcu.cz

Příloha č. 5: Výčet kódů

Záměrně zmenšené písmo (velikost 8) z důvodu vysokého počtu stran uvedeného výčtu kódů. Na základě těchto kódů byly vytvořeny sítě v kvalitativní části. Jedná se o kontrolní soubor, že jsem kvalitativní výzkum provedla a zpracovala.

All current quotations (674).

Quotation-Filter: All (Extended version)

HU: Atlas.ti

File:

[C:\Users\smolim05\Desktop\Atlas.ti.hpr7]

Edited by: Super

Date/Time: 2020-05-11 11:14:46

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:2 [Nemáme žádné benefity] (5:5) (Super)

Codes: [žádné výhody]

No memos

Nemáme žádné benefity

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:4 [Myslím si, že management organi..] (4:4) (Super)

Codes: [snaha vedení o dobré pracovní podmínky]

No memos

Myslím si, že management organizace se snaží se o to, aby podmínky byly, co nejlepší.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:6 [Záleží, co si představujete po..] (3:3) (Super)

Codes: [rozsáhlý pojem pracovní podmínky]

No memos

Záleží, co si představujete pod pojmem pracovní podmínky.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:9 [V případě, že se musí pohybova..] (3:3) (Super)

Codes: [dostupnost služebního automobilu - Family: Zázemí při výkonu profese]

No memos

V případě, že se musí pohybovat po městě (sociální šetření, obsluha detašovaného pracoviště) mají k dispozici služební auto

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:11 [jsou jim poskytnuty zaměstnane..] (3:3) (Super)

Codes: [poskytování benefitů]

No memos

jsou jim poskytnuty zaměstnanecké benefit

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:12 [poměrně dobře placený] (3:3) (Super)

Codes: [vcelku dobré platové ohodnocení - Family: Platové ohodnocení]

No memos

poměrně dobře placený

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:13 [Pracovní podmínky si myslíme o..] (6:6) (Super)

Codes: [dobré pracovní podmínky] [velmi dobré pracovní podmínky]

No memos

Pracovní podmínky si myslíme obecně, že máme nastavené dobře

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:14 [ale ono samo o sobě ta práce j..] (6:6) (Super)

Codes: [obtížnost profese - Family: Nespokojenost zaměstnanců]

No memos

ale ono samo o sobě ta práce je prostě náročná.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:15 [mají svůj harmonogram] (6:6) (Super)

Codes: [plán povinností]

No memos

mají svůj harmonogram

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:17 [ale samozřejmě vždycky přijde ..] (6:6) (Super)

Codes: [potřeba řešení nenadálých věcí]

No memos

ale samozřejmě vždycky přijde nějaká mimořádná situace, kterou jsou nuceni řešit.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:21 [Řekl bych že jako hodně benevo..] (7:7) (Super)

Codes: [benevolentnost pracovních podmínek]

No memos

Řekl bych že jako hodně benevolentní

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:22 [že se to hodně přizpůsobuje tě..] (7:7) (Super)

Codes: [modifikace pracovních podmínek dle požadavků]

No memos

že se to hodně přizpůsobuje těm jejich požadavkům

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:23 [ty podmínky mají jako velmi ve..] (7:7) (Super)

Codes: [dobré pracovní podmínky]

No memos

ty podmínky mají jako velmi velmi dobré.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:28 [nemají striktně rozděleny ty d..] (7:7) (Super)

Codes: [rozdělení práce]

No memos

nemají striktně rozděleny ty dokumentace

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:29 [tu sociální jakoby dokumentaci..] (7:7) (Super)

Codes: [změna sociální dokumentace]

No memos

tu sociální jakoby dokumentaci, to jsem vlastně nastavoval já když jsem sem nastupoval takže jsem to všechno jakoby předával

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:30 [tehdy jsem je zaučoval já] (7:7) (Super)

Codes: [předtím zaučení pracovníků vedoucím]

No memos

tehdy jsem je zaučoval já

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:31 [dneska oni když přijde nějaká ..] (7:7) (Super)

Codes: [vzájemné zaučení pracovníků - Family: Postupy adaptačního procesu]

No memos

dneska oni když přijde nějaká nová kolegyně tak se vlastně zaučují navzájem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:32 [že by tam mezi nima byla nějak..] (7:7) (Super)

Codes: [žádné soupeření - Family: Týmovost]

No memos

že by tam mezi nima byla nějaká jako rivalita, soupeření, že by se nějak jakoby přetahovali o to že by každá chtěla mít tu svojí agendu ne.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:34 [Dobrý jsou] (8:8) (Super)

Codes: [dobré pracovní podmínky]
No memos

Dobrý jsou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:37 [mají pravidelná školení] (8:8) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

mají pravidelná školení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:39 [Mají všechno, až nadstandard] (8:8) (Super)

Codes: [nadstandartní pracovní podmínky]
No memos

Mají všechno, až nadstandard

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:41 [Tam kde jsou noční směny a čty..] (9:9) (Super)

Codes: [vyšší náročnost u nočních směn]
No memos

Tam kde jsou noční směny a čtyřadvacet hodinovej provoz, tak pro pracovníky je to jakoby jiná zátěž

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:42 [pracovníky, který chodí na osm..] (9:9) (Super)

Codes: [nižší zátěž u pracovníků s 8 hodinovou pracovní dobou]
No memos

pracovníky, který chodí na osmou do práce a mají tu skupinu klientů ten den a už zase pak ráno sejdou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:43 [Kancelář] (10:10) (Super)

Codes: [kancelář - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

Kancelář

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:45 [možnost home office] (10:10) (Super)

Codes: [práce z domova - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

možnost home office

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:46 [klouzavá pracovní doba] (10:10) (Super)

Codes: [nestálost pracovní doby]
No memos

klouzavá pracovní doba

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:47 [Víceméně, že jsou osmdesát pro..] (10:10) (Super)

Codes: [volnost v terénu]
No memos

Víceméně, že jsou osmdesát procent v terénu, tak si ten den jakoby tvoří sami.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:52 [Máme sedm sociálních pracovníků..] (18:18) (Super)

Codes: [Počet sociálních pracovníků]
No memos

Máme sedm sociálních pracovníků

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:53 [Sociální pracovníky mám 4] (3:3) (Super)

Codes: [Počet sociálních pracovníků]
No memos

Sociální pracovníky mám 4

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:54 [mají svoji náplň práce] (6:6) (Super)

Codes: [pracovní povinnosti]
No memos

mají svoji náplň práce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:55 [my máme tři sociální pracovníky..] (7:7) (Super)

Codes: [Počet sociálních pracovníků]
No memos

my máme tři sociální pracovníky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:57 [Vypadají, že jsou spokojení, p..] (18:18) (Super)

Codes: [spokojenost pracovníků]
No memos

Vypadají, že jsou spokojení, protože fluktuace se rovná nule.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:58 [je vnímám jako uspokojivé.] (19:19) (Super)

Codes: [Uspokojivé pracovní podmínky]
No memos

je vnímám jako uspokojivé.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:62 [Platy mi přijdou dobrý, mně př..] (22:22) (Super)

Codes: [dobré platové

ohodnocení]

No memos

Platy mi přijdou dobrý, mně přijdou dobrý.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:64 [mají služební auto] (24:24) (Super)

Codes: [dostupnost služebního automobilu - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

mají služební auto

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:66 [Mohou se podílet na rozvoji] (24:24) (Super)

Codes: [možnost rozvíjet potenciál organizace]
No memos

Mohou se podílet na rozvoji

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:67 [ony opravdu přinášejí věci a v..] (24:24) (Super)

Codes: [zkoušení nových věcí]
No memos

ony opravdu přinášejí věci a vlastně se to zkouší

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:68 [Vlastně máme to tak, že tady m..] (24:24) (Super)

Codes: [Pravidelná pracovní doba]
No memos

Vlastně máme to tak, že tady musíme sedět od 15:00-17:00

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:69 [ale pak nějaká ta klouzavka ne..] (24:24) (Super)

Codes: [nestálost pracovní doby]
No memos

ale pak nějaká ta klouzavka nebo jak se tomu říká.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:71 [Nemáme tu ty slavné píchačky, ..] (26:26) (Super)

Codes: [volnost v terénu]
No memos

Nemáme tu ty slavné píchačky, vlastně v rámci terénní práce jako „socky“ jsme hrozně svobodný, protože mi si uděláme práci a nikdo se nás neptá, jestli jsme si dali na benzíně kávu nebo nedáme, jestli si po cestě nakoupíme.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:72 [Sociální pracovníky máme v naš..] (27:27) (Super)

Codes: [Počet sociálních pracovníků]
No memos

Sociální pracovníky máme v naší organizaci celkem dva.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:73 [Podmínky jsou normální] (28:28) (Super)

Codes: [Uspokojivé pracovní podmínky]
No memos

Podmínky jsou normální

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:76 [služební auto k dispozici] (28:28) (Super)

Codes: [dostupnost služebního automobilu - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

služební auto k dispozici

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:77 [Jednají s veřejnými institucemi.] (28:28) (Super)

Codes: [přehled pracovních úkonů]
No memos

Jednají s veřejnými institucemi, s opatrovníky klientů, s úřady, vyřizují příspěvky na péči a tak podobně.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:79 [Třikrát v týdnu mají od 8-15 a..] (29:29) (Super)

Codes: [Nastavená pracovní doba]
No memos

Třikrát v týdnu mají od 8-15 a dvakrát mají od 8-17

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:81 [mají placené volno] (30:30) (Super)

Codes: [financované volno]
No memos

mají placené volno

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:84 [máme pravidelný porady se všem..] (33:33) (Super)

Codes: [velká porada - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

máme pravidelný porady se všema pracovníkama

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:86 [zázemí, co se týče prostor, ja..] (33:33) (Super)

Codes: [ne moc dobré zázemí]
No memos

zázemí, co se týče prostor, jak už jsem se zmiňovala, tak s tím nejsem až, tak úplně spokojená, ale snažíme se teda aby se cítili co nejlíp

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:88 [Co se týče takových těch finan..]

(33:33) (Super)

Codes: [platové ohodnocení dle platových tabulek - Family: Platové ohodnocení]
No memos

Co se týče takových těch finančních podmínek, to, jestli vás taky drobet zajímá, taky my, protože jsme příspěvkovka tak zase se a jsme jako veřejná správa tak my se vlastně musíme držet platových teda tabulek, a vlastně toho kolik máme peněz

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:89 [v poslední době se ty platový ..] (33:33) (Super)

Codes: [zlepšení platových podmínek - Family: Platové ohodnocení]
No memos

v poslední době se ty platový podmínky hodně zlepšili.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:90 [Jo ale nemyslím si, že jsou na..] (33:33) (Super)

Codes: [vcelku dobré platové ohodnocení - Family: Platové ohodnocení]
No memos

Jo ale nemyslím si, že jsou na tom nějak špatně,

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:91 [takže samozřejmě i ty platový ..] (33:33) (Super)

Codes: [žádavost zaměstnanců mít vyšší mzdu]
No memos

takže samozřejmě i ty platový podmínky by si asi zaměstnanci představovali, jakože jinak ještě teda lepší

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:92 [já se jako představitel organi..] (34:34) (Super)

Codes: [snaha vedení o dobré pracovní podmínky]
No memos

já se jako představitel organizace se snažím jim vytvářet podmínky takový, aby mohli kvalitně pracovat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:93 [Já si myslím, že v pořádku] (35:35) (Super)

Codes: [dobré pracovní podmínky]
No memos

Já si myslím, že v pořádku

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:95 [máme jednu KSP] (35:35) (Super)

Codes: [Počet sociálních pracovníků]
No memos

máme jednu KSP

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:99 [prostě pracovní dobu, kterou m..] (35:35) (Super)

Codes: [Nastavená pracovní doba]
No memos

prostě pracovní dobu, kterou má uzpůsobenou tak, aby nějak mohla fungovat

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:100 [V současné chvíli, si myslím, ..] (36:36) (Super)

Codes: [velmi dobré pracovní podmínky]
No memos

V současné chvíli, si myslím, že velice dobré

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:104 [Mohu říci, že v horizontu posl..] (38:38) (Super)

Codes: [zlepšení platových podmínek - Family: Platové ohodnocení]
No memos

Mohu říci, že v horizontu posledních pěti let nám platy vcelku povyroستly

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:106 [Rovněž využívám benefit formou..] (38:38) (Super)

Codes: [práce z domova - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

Rovněž využívám benefit formou homeoffice

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:107 [Pracovníci si tu velice chválí..] (38:38) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Pracovníci si tu velice chválí možnost osobního vzdělávání.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:108 [nicméně velmi se snažím pracov..] (38:38) (Super)

Codes: [benefity za práci nad rámec - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

nicméně velmi se snažím pracovníky motivovat formou odměn za práci nad rámec.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:109 [možnosti posunuté pracovní dob..] (38:38) (Super)

Codes: [flexibilní pracovní doba - Families (2): Pracovní benefity pro rodiče s dětmi, Volnočasové pracovní benefity]
No memos

možnosti posunutí pracovní doby, například ranního příchodu do práce.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:111 [mají vlastně smlouvy na dobu u..] (22:22) (Super)
Codes: [pracovní kontrakt]
No memos

mají vlastně smlouvy na dobu určitou, ale vlastně po dvou prodlouženích dostávají smlouvu na dobu neurčitou.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:113 [ta práce je náročná, hlavně em..] (40:40) (Super)
Codes: [obtížnost profese - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

ta práce je náročná, hlavně emocionálně a fyzicky, proto se tomu říká sociální práce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:114 [Sociální pracovník byl špatně ..] (40:40) (Super)
Codes: [zlepšení platových podmínek - Family: Platové ohodnocení]
No memos

Sociální pracovník byl špatně placený, teď už je to lepší. 16 300 byl nástup v hrubém

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:115 [Člověk musí přijít do práce s ..] (40:40) (Super)
Codes: [práce musí člověka naplňovat]
No memos

Člověk musí přijít do práce s tím, že ho to baví a je to ta práce, kterou dělá rád.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:116 [Jsou velmi dobré] (42:42) (Super)
Codes: [velmi dobré pracovní podmínky]
No memos

Jsou velmi dobré

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:117 [Pracovníkům umožňujeme i možno..] (42:42) (Super)
Codes: [flexibilní pracovní doba - Families (2): Pracovní benefity pro rodiče s dětmi, Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Pracovníkům umožňujeme i možnost dohody o pracovní docházce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:118 [pomoc v rodině s

onemocněním č..] (42:42) (Super)
Codes: [benefit při nemoci v rodině - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

pomoc v rodině s nemocným členů rodiny

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:119 [takže vycházíme maximálně naši..] (42:42) (Super)
Codes: [modifikace pracovních podmínek dle požadavků]
No memos

takže vycházíme maximálně našim zaměstnancům vsříc.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:122 [Na starosti má úhrady klientů ..] (44:44) (Super)
Codes: [pracovní povinnosti]
No memos

Na starosti má úhrady klientů za služby

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:123 [Spolupracuje s ekonomem.] (44:44) (Super)
Codes: [spolupráce s ekonomem]
No memos

Spolupracuje s ekonomem.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:124 [Musí mít kumulovanou funkci, t..] (44:44) (Super)
Codes: [přehled pracovních úkonů]
No memos

Musí mít kumulovanou funkci, takže trochu dělá i účetní práci a dříve byla vedoucí přímé péče. Vypracovává standardy kvality a protokoly. Samozřejmě taky dělá sociální poradenství s klienty a jejich rodiči. Pomáhá vyřizovat dávky, příspěvek na auto, změny v příspěvkách na péči.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:125 [No pak klasický plat podle tab..] (45:45) (Super)
Codes: [platové ohodnocení dle platových tabulek - Family: Platové ohodnocení]
No memos

No pak klasický plat podle tabulek

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:128 [Myslím, že dobré] (47:47) (Super)
Codes: [dobré pracovní podmínky]
No memos

Myslím, že dobré

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:129 [povzbuzujeme je v dalším vzděl..] (47:47) (Super)
Codes: [vzdělávání pracovníků - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

povzbuzujeme je v dalším vzdělávání a rozvoji.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:130 [Mám stabilní tým sociálních pr..] (50:50) (Super)
Codes: [stabilita pracovního týmu - Family: Týmovost]
No memos

Mám stabilní tým sociálních pracovníků. Pokud zahrneme i pracovníky v sociálních službách podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:131 [kdy problém není vyřešen s ved..] (50:50) (Super)
Codes: [primárně řeší konflikty vedoucí směny - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

kdy problém není vyřešen s vedoucími zdravotně sociální služby.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:132 [Já řeším až ty větší problémy] (50:50) (Super)
Codes: [ředitel řeší až větší problémy]
No memos

Já řeším až ty větší problémy

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:133 [trh práce je momentálně poměrn..] (51:51) (Super)
Codes: [vysycenost trhu práce]
No memos

trh práce je momentálně poměrně vysycený.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:134 [Určitá úroveň fluktuace tu je,..] (51:51) (Super)
Codes: [změna zaměstnání u pracovníků]
No memos

Určitá úroveň fluktuace tu je, protože jsme velké město

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:135 [Samozřejmě žádost o pracovníky..] (51:51) (Super)
Codes: [přechod zaměstnanců do nemocnic]
No memos

Samozřejmě žádost o pracovníky je i z jiných zařízení, nemocnice nám občas přetahuje zaměstnance

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:136 [ale ve finále je to o finanční..] (51:51) (Super)

Codes: [podstatnost platového ohodnocení - Family: Platové ohodnocení]
No memos

ale ve finále je to o finančním ohodnocení, které je důležité

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:139 [Pomohlo nám navýšení platů a o..] (51:51) (Super)

Codes: [zlepšení platových podmínek - Family: Platové ohodnocení]
No memos

Pomohlo nám navýšení platů a od nového roku bude stát mzdy také navyšovat pracovníkům v sociálních službách i sociálním pracovníkům.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:141 [To, že sem tam někdo odchází, ..] (52:52) (Super)

Codes: [nevyhovující směnný provoz - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

To, že sem tam někdo odchází, je pravdou, ale řekněme, že důvodem je spíše zdravotní stav, protože dál nechce být ve směnném provozu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:142 [Občas se stane, že někdo nasto..] (52:52) (Super)

Codes: [odchod během zkušební doby - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Občas se stane, že někdo nastoupí a odejde ve zkušební době

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:144 [Cílem nás všech je udržovat ve..] (52:52) (Super)

Codes: [snaha poskytovat kvalitní služby]
No memos

Cílem nás všech je udržovat velmi vysoký standart kvality poskytované péče.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:147 [Záleží, s čím je nespokojenost..] (53:53) (Super)

Codes: [Různorodá neposkojenost - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Záleží, s čím je nespokojenost spojená

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:152 [poté se bavíme o tom, jak se r..] (53:53) (Super)

Codes: [odchod z organizace - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

poté se bavíme o tom, jak se rozloučit

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:153 [Doufám si tvrdit, že z Fokusu ..] (53:53) (Super)

Codes: [klidný odchod z organizace]
No memos

Doufám si tvrdit, že z Fokusu neodchází zaměstnanci v nevraživosti

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:154 [Jsme malý kolektiv] (54:54) (Super)

Codes: [malý tým]
No memos

Jsme malý kolektiv

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:155 [já s XY jsme tu spolu každý de..] (54:54) (Super)

Codes: [dlouhodobá spolupráce]
No memos

já s XY jsme tu spolu každý den už skoro 20 le

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:158 [problémy, které se dají vyřeši..] (54:54) (Super)

No codes
No memos

problémy, které se dají vyřešit tady na pobočce, mezi s sebou, tak si vyřikáme

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:160 [upřímnost hlavně] (54:54) (Super)

Codes: [upřímnost - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

upřímnost hlavně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:161 [Pokud by pak některý ze zaměst..] (55:55) (Super)

Codes: [ředitel řeší až větší problémy]
No memos

Pokud by pak některý ze zaměstnanců měl nějaký závažnější problém, musím to sepsat a nahlásit to hlavnímu středisku v Praze. Problémy tohoto typu poté řeší hlavní ředitel se zaměstnancem a se mnou.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:163 [My máme pravidelně každý měsíc..] (56:56) (Super)

Codes: [1x za měsíc hodnocení zaměstnanců - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

My máme pravidelně každý měsíc máme hodnocení personálu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:165 [Já musím říct, že já jsem tady..] (57:57) (Super)

Codes: [nespokojenost se v organizaci neřešila - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Já musím říct, že já jsem tady nikdy jako nespokojenost neřešil

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:167 [Jednou měsíčně je takové to pr..] (56:56) (Super)

Codes: [zkonzultování celého měsíce]
No memos

Jednou měsíčně je takové to průběžné, kde si říkáme, co se povedlo, co se nepovedlo

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:168 [Děláme si je i v rámci jakoby ..] (56:56) (Super)

Codes: [supervize interní - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Děláme si je i v rámci jakoby naší organizace

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:169 [v rámci jakoby externí spolupr..] (56:56) (Super)

Codes: [supervize externí - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

v rámci jakoby externí spolupráce se supervizorem.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:170 [na jejich sebehodnocení.] (58:58) (Super)

Codes: [sebehodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

na jejich sebehodnocení.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:171 [Odkážeme se na jejich hodnocen..] (58:58) (Super)

Codes: [hodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Odkážeme se na jejich hodnocení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:173 [Konzultujeme] (58:58) (Super)

Codes: [diskuze - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Konzultujeme

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:174 [Jednak zasahovat preventivně] (59:59) (Super)

Codes: [preventivní opatření]
No memos

Jednak zasahovat preventivně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:175 [týmový supervize] (59:59) (Super)

Codes: [skupinová supervize - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

týmový supervize

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:179 [Pak jsou lidi, který nechávají..] (59:59) (Super)

Codes: [neřešení situace]
No memos

Pak jsou lidi, který nechávají něco vykysat

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:180 [Mají možnost vnést vlastně jak..] (59:59) (Super)

Codes: [možnost zaměstnance vnést námitky - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

Mají možnost vnést vlastně jakoby nějakou námitku nebo stížnost ke správné radě, což je vlastně nejvyšší řídicí orgán

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:181 [i když jsou takový... no řekl by..] (59:59) (Super)

Codes: [náhradní řešení]
No memos

i když jsou takový... no řekl bych pojistky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:182 [tak pak se to většinou... podle ..] (59:59) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

tak pak se to většinou... podle závažnosti, pokud by to mělo někoho nějak ohrožovat.. tak říct mezi čtyřma očima s tím pracovníkem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:183 [TO řeší vedoucí služeb] (60:60) (Super)

Codes: [primárně řeší konflikty vedoucí služeb - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

TO řeší vedoucí služeb

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:184 [máme každou středu poradový de..] (60:60) (Super)

Codes: [každý týden porada - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

máme každou středu poradový den

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:185 [ráno jsou porady o službě přím..] (60:60) (Super)

Codes: [porada služby - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

ráno jsou porady o službě přímo a probírají kazuistiky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:186 [potom je celotýmová porada] (60:60) (Super)

Codes: [velká porada - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

potom je celotýmová porada

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:188 [Plus tedy jednou za půl roku m..] (60:60) (Super)

Codes: [1x za půl roku zpětná vazba pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Plus tedy jednou za půl roku máme zpětnovazební dotazník

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:189 [Jak dotazník, tak i rozhovor. ..] (60:60) (Super)

Codes: [škálovací typ otázek]
No memos

Jak dotazník, tak i rozhovor. Prostě ty otázky jsou ve formě škál.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:193 [a pak se snažíme dofinancováva..] (61:61) (Super)

Codes: [dofinancování v průběhu roku]
No memos

a pak se snažíme dofinancovávat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:195 [Pokud je někdo nespokojený z ř..] (63:63) (Super)

Codes: [primárně řeší konflikty vedoucí služeb - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Pokud je někdo nespokojený z řadových sociálních pracovníků, tak je tam možnost to probrat s vedoucí

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:196 [a případně potom se mnou.] (63:63) (Super)

Codes: [ředitel řeší až větší problémy]
No memos

a případně potom se mnou.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:198 [Pokud je někdo nespokojen v ro..] (63:63) (Super)

Codes: [vedoucí služeb řeší konflikty s ředitelem]
No memos

Pokud je někdo nespokojen v roli vedoucího služby, tak to probírá rovnou se mnou.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:200 [I se tady stalo, že jsme se mu..] (63:63) (Super)

Codes: [odchod z organizace - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

I se tady stalo, že jsme se museli se sociálním pracovníkem rozejít.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:204 [že já vlastně málokdy řeknu tě..] (64:64) (Super)

Codes: [čas na podřízené - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

že já vlastně málokdy řeknu těm děvčatům, že nemám čas, že mi hodně záleží na tom, aby věděly, že pro ně ten čas mám kdykoliv

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:206 [Takže v rámci hodnocení] (64:64) (Super)

Codes: [hodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Takže v rámci hodnocení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:208 [Pak máme samozřejmě porady.] (64:64) (Super)

Codes: [porada týmu - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

Pak máme samozřejmě porady,

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:209 [ale záleží na tom] (64:64) (Super)

Codes: [obsah]
No memos

ale záleží na tom

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:210 [Zatím jsem žádnou nespokojenos..] (65:65) (Super)

Codes: [nespokojenost se v organizaci neřešila - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Zatím jsem žádnou nespokojenost nezaznamenal.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:211 [Ale za svá leta ředitelování j..] (65:65) (Super)

Codes: [nespokojenost se v organizaci neřešila - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Ale za svá leta ředitelování jsem

opravdu žádnou nespokojenost nezaznamenal.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:214 [Snažím se o tom vědět tak, aby..] (66:66) (Super)
Codes: [snaha podvědomě vedět o nespokojenosti - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

Snažím se o tom vědět tak, abych nebyla moc překvapená, že jsou nespokojený

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:216 [a to mohu udělat jen tím, že j..] (66:66) (Super)
Codes: [čas na podřízené - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

a to mohu udělat jen tím, že jsem těm lidem hodně k dispozici, Opravdu si na ně udělám čas

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:217 [v nějakých neformálních rozhov..] (66:66) (Super)
Codes: [neformální jednání]
No memos

v nějakých neformálních rozhovorech

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:219 [i když jsou to lidé, kteří by ..] (66:66) (Super)
Codes: [věkový rozdíl]
No memos

i když jsou to lidé, kteří by mohli být i mými dětmi.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:221 [ale i přiměřeně pevná] (66:66) (Super)
Codes: [snaha o dostatečnou přísnost - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

ale i přiměřeně pevná

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:222 [Snažím se vědět o tom, že mají..] (66:66) (Super)
Codes: [zájem o osobní život]
No memos

Snažím se vědět o tom, že mají i osobní problémy

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:223 [snažím se jít i osobním příkla..] (66:66) (Super)
Codes: [snaha být vzorem - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

snažím se jít i osobním příkladem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:224 [že můžeme si říct o

osobních v..] (66:66) (Super)
Codes: [rozvoj vztahu přes osobní stránku - Family: Týmovost]
No memos

že můžeme si říct o osobních věcech

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:225 [ale musíme se starat i o praco..] (66:66) (Super)
Codes: [potřeba řešení pracovních věcí]
No memos

ale musíme se starat i o pracovní záležitosti.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:226 [Tak v každý organizaci se obča..] (67:67) (Super)
Codes: [výskyt nespokojenosti je normální - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Tak v každý organizaci se občas jako najde někdo, kdo je nespokojený

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:228 [Je možný a mám z praxe zkušeno..] (67:67) (Super)
Codes: [pracovní zkušenost]
No memos

Je možný a mám z praxe zkušenosti

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:240 [tak asi by musel odejít teda] (67:67) (Super)
Codes: [odchod z organizace - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

tak asi by musel odejít teda

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:241 [protože někdy ty požadavky zam..] (67:67) (Super)
Codes: [nesplnitelné požadavky]
No memos

protože někdy ty požadavky zaměstnanců jsou pro tu organizaci nesplnitelný

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:243 [Snažíme se buď rodinám nebo ma..] (67:67) (Super)
Codes: [pomoc pracovníkům s rodinami]
No memos

Snažíme se buď rodinám nebo matkám s dětma pomáha

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:244 [třeba uzpůsobením pracovní dob..] (67:67) (Super)
Codes: [Nastavená pracovní doba]
No memos

třeba uzpůsobením pracovní doby

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:250 [Potom druhá varianta jsou něja..] (68:68) (Super)
Codes: [stížnosti]
No memos

Potom druhá varianta jsou nějaké stížnosti

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:255 [aby si zaměstnanec našel jiný ..] (68:68) (Super)
Codes: [odchod z organizace - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

aby si zaměstnanec našel jiný zaměstnání

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:263 [Když jsou to individuální prob..] (69:69) (Super)
Codes: [individuální problém]
No memos

Když jsou to individuální problémy

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:265 [ale některé podněty jsou třeba..] (69:69) (Super)
Codes: [skupinové řešení problému - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

ale některé podněty jsou třeba i na poradu, takže se to řeší pak v rámci nějakého týmového brainstormingu na tý poradě.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:268 [hlavně s kanceláři a s určit..] (70:70) (Super)
Codes: [špatné zázemí pro výkon]
No memos

hlavně s kanceláři a s určitou mírou soukromí pro práci těch pracovníků

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:269 [Mluvili jsme o tom, diskutoval..] (70:70) (Super)
Codes: [otevřená komunikace - Family: Týmovost]
No memos

Mluvili jsme o tom, diskutovali,

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:270 [byla to i součást strategickéh..] (70:70) (Super)
Codes: [bod strategického plánu]
No memos

byla to i součást strategického plánu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:271 [V zásadě my jsme asi tři roky ..] (70:70) (Super)
Codes: [zoufalost]
No memos

V zásadě my jsme asi tři roky tady procházeli Jindřichův Hradec, v určité míře jsme už byli i zoufalí, s tím, abychom se dobrali nějakých prostor.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:272 [Prostorová deprivace je v tuto..] (70:70) (Super)

Codes: [vyřešení situace]
No memos

Prostorová deprivace je v tuto chvíli vyřešena.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:273 [rámcí pravidelných porad] (70:70) (Super)

Codes: [porada týmu - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

rámcí pravidelných porad

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:274 [Jinak pracovníci mají možnost ..] (70:70) (Super)

Codes: [možnost zaměstnance vnést námitky - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

Jinak pracovníci mají možnost předkládat své návrhy nebo i svoje nespokojenosti

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:275 [Je tady možnost i personálních..] (70:70) (Super)

Codes: [personální pohovory 1x ročně]
No memos

Je tady možnost i personálních pohovorů jednou ročně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:280 [terej je hodnocenej] (71:71) (Super)

Codes: [hodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

terej je hodnocenej

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:281 [scházím se se zaměstnancema ně..] (71:71) (Super)

Codes: [porada týmu - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

scházím se se zaměstnancema několikrát do roka

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:282 [řeším to tak, že o věcech mluv..] (71:71) (Super)

Codes: [diskuze - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

řeším to tak, že o věcech mluvím

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:284 [individuálně] (71:71) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

individuálně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:285 [Je potřeba nastavit nějaká pra..] (71:71) (Super)

Codes: [pravidla organizace]
No memos

Je potřeba nastavit nějaká pravidla, pokud je mám, každý ví, co má dělat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:286 [Jeich problémy potřebuji slyš..] (72:72) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Jeich problémy potřebuji slyšet, tudíž s nimi vše řeším osobně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:289 [Nejvíce jsem omezena finančně] (72:72) (Super)

Codes: [finanční omezení]
No memos

Nejvíce jsem omezena finančně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:290 [Osobním pohovorem.] (74:74) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Osobním pohovorem.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:291 [Nejdříve si promluví se svým v..] (74:74) (Super)

Codes: [primárně řeší konflikty vedoucí služeb - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Nejdříve si promluví se svým vedoucím

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:292 [pokud je on nepochopí, tak nás..] (74:74) (Super)

Codes: [ředitel řeší až větší problémy]
No memos

pokud je on nepochopí, tak následně přichází za mnou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:293 [Vždy jsem k nim upřímný a toté..] (74:74) (Super)

Codes: [upřímnost - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

Vždy jsem k nim upřímný a totéž

čekám od nich

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:294 [následně odchází.] (74:74) (Super)

Codes: [odchod z organizace - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

následně odchází.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:296 [Niměně tak je to správně, nec..] (74:74) (Super)

Codes: [práce musí člověka naplňovat]
No memos

Niměně tak je to správně, nechtěl bych lidem nutit práci, která je nebaví

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:297 [Tyjo, to je těžký. To musím př..] (78:78) (Super)

Codes: [zamyšlení]
No memos

Tyjo, to je těžký. To musím přemýšlet.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:298 [Máme pravidelné porady] (78:78) (Super)

Codes: [porada týmu - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

Máme pravidelné porady

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:302 [Pracovník přichází na vnitřní ..] (83:83) (Super)

Codes: [výběrové řízení]
No memos

Pracovník přichází na vnitřní výběrové řízení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:303 [kde on sám reflektuje nějakou ..] (83:83) (Super)

Codes: [představy o zaměstnání]
No memos

kde on sám reflektuje nějakou představu o daném zaměstnání

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:304 [my mu představujeme jeho náplň..] (83:83) (Super)

Codes: [pracovní náplň]
No memos

my mu představujeme jeho náplň práce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:305 [pracovní agendu] (83:83) (Super)

Codes: [administrativa]
No memos

pracovní agendu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:306 [mzdové ohodnocení] (83:83) (Super)
Codes: [platové ohodnocení]
No memos

mzdové ohodnocení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:307 [koncepte sociální práce na dan..] (83:83) (Super)
Codes: [pojetí sociální práce]
No memos

koncepte sociální práce na daném pracovišti

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:308 [Vždy u toho je sociální pracov..] (83:83) (Super)
Codes: [obsazení u pracovního pohovoru]
No memos

Vždy u toho je sociální pracovník, přímí nadřízený, ředitel a personalista

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:309 [aby mohl klást veškeré otázky,..] (83:83) (Super)
Codes: [tázání se nového zaměstnance]
No memos

aby mohl klást veškeré otázky, které se týkají jeho budoucího zařazení.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:310 [Primárně tohle dělají vedoucí ..] (84:84) (Super)
Codes: [vedoucí úseků]
No memos

Primárně tohle dělají vedoucí jednotlivých úseků

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:311 [ty nového zaměstnance uvádí do..] (84:84) (Super)
Codes: [integrace nových pracovníků]
No memos

ty nového zaměstnance uvádí do běžné praxe se vším, co s tím souvisí. Vedoucí zodpovídají za zapracování nového zaměstnance.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:312 [Vždy při nástupu.] (85:85) (Super)
Codes: [nástup do zaměstnání]
No memos

Vždy při nástupu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:313 [Při konkurzu] (85:85) (Super)
Codes: [výběrové řízení]
No memos

Při konkurzu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:314 [kdo seznamuje s pracovními pod..] (85:85) (Super)

Codes: [ředitel - Family:
Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

ho seznamuje s pracovními podmínkami pan ředitel

Memos:
MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:315 [protože pracovník musí vědět d..] (85:85) (Super)
Codes: [informovanost zaměstnance]
No memos

protože pracovník musí vědět do čeho jde.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:316 [Když je konkurz] (85:85) (Super)
Codes: [výběrové řízení]
No memos

Když je konkurz

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:317 [tak se vždy zmiňuje, co se od ..] (85:85) (Super)
Codes: [očekávání]
No memos

tak se vždy zmiňuje, co se od něj očekává, a co může očekávat od nás.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:320 [takže ta seznamuje veškeré pra..] (86:86) (Super)
Codes: [pracovní náplň]
No memos

takže ta seznamuje veškeré pracovní pozice seznamuje s jejich náplní práce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:321 [s pracovním harmonogramem] (86:86) (Super)
Codes: [pracovní harmonogram]
No memos

s pracovním harmonogramem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:324 [To samozřejmě nejsme jen v sup..] (76:76) (Super)
Codes: [ne vždy je vše pozitivní]
No memos

To samozřejmě nejsme jen v superlativech

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:326 [Někdy je to jednodušší,] (76:76) (Super)
Codes: [občas snadné]
No memos

Někdy je to jednodušší,

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:327 [někdy je to složitější] (76:76) (Super)
Codes: [občas složitě]
No memos

někdy je to složitější

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:330 [někdy si musíme i k tomu pozva..] (76:76) (Super)
Codes: [pozvání nezávislé strany - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

někdy si musíme i k tomu pozvat na poradu odborníka z jiné organizace nebo z jiné oblasti.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:332 [To musím přemýšlet.] (78:78) (Super)
Codes: [zamyšlení]
No memos

To musím přemýšlet.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:335 [kde může kdokoli cokoli sdílet..] (78:78) (Super)
Codes: [svoboda slova - Family: Týmovost]
No memos

kde může kdokoli cokoli sdílet.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:336 [a vlastně vždycky všechny ty p..] (87:87) (Super)
Codes: [souhrn podmínek]
No memos

a vlastně vždycky všechny ty podmínky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:337 [to, jak ta práce vypadá] (87:87) (Super)
Codes: [nástin práce]
No memos

to, jak ta práce vypadá

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:338 [a to co vlastně má v náplni pr..] (87:87) (Super)
Codes: [pracovní náplň]
No memos

a to co vlastně má v náplni práce nebo to co bude mít v náplni práce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:339 [se vždycky

vykomunikovává] (87:87)

(Super)

Codes: [vyjednávání]

No memos

se vždycky vykomunikovává

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:340 [na tý třeba první, druhý návště..] (87:87) (Super)

Codes: [na začátku]

No memos

na tý třeba první, druhý návštěvě

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:341 [kdy třeba přijde zájemce o prá..] (87:87) (Super)

Codes: [zájem o zaměstnání]

No memos

kdy třeba přijde zájemce o práci

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:342 [a nebo už jsme se nějakým způs..] (87:87) (Super)

Codes: [dohoda]

No memos

a nebo už jsme se nějakým

způsobem dohodli

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:343 [a vždycky je to jakoby před po..] (87:87) (Super)

Codes: [před podepsáním

kontraktu - Family: Seznámení s

pracovními podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci

seznámení s pracovními

podmínkami?]

a vždycky je to jakoby před

podepsáním smlouvy

Memos:

MEMO: Kdy jsou

pracovníci seznámení s

pracovními podmínkami?

(Super, 2020-04-09 11:45:05)

Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci

seznámení s pracovními

podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:344 [aby jasně věděl jaký jsou podm..] (87:87) (Super)

Codes: [povědomost o

pracovních podmínkách]

No memos

aby jasně věděl jaký jsou podmínky

té pracovní pozice

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:345 [a na základě toho on se může s..] (87:87) (Super)

Codes: [svoboda rozhodnutí]

No memos

a na základě toho on se může

svobodně rozhodnout

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:346 [jestli tu smlouvu podepíše neb..] (87:87) (Super)

Codes: [podpis kontraktu]

No memos

jestli tu smlouvu podepíše nebo ne.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:348 [hned před přijetím]

(88:88) (Super)

Codes: [před přijetím - Family:

Seznámení s pracovními

podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci

seznámení s pracovními

podmínkami?]

hned před přijetím

Memos:

MEMO: Kdy jsou

pracovníci seznámení s

pracovními podmínkami?

(Super, 2020-04-09 11:45:05)

Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci

seznámení s pracovními

podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:352 [aby měl prostor na to, jestli ..] (90:90) (Super)

Codes: [svoboda rozhodnutí]

No memos

aby měl prostor na to, jestli mu to

takhle vyhovuje.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:354 [zevrubně probere pracovní nápl..] (91:91) (Super)

Codes: [pracovní náplň]

No memos

zevrubně probere pracovní náplň

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:355 [U nás sociální pracovníkem se ..] (89:89) (Super)

Codes: [pozice sociální

pracovníka]

No memos

U nás sociální pracovníkem se rovná

vedoucí sociální služby

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:356 [takže to bývá můj příjmej podři..] (89:89) (Super)

Codes: [podřízenost]

No memos

takže to bývá můj příjmej podřízenej

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:357 [takže ty informace má přímo od..] (89:89) (Super)

Codes: [zdroj od ředitele]

No memos

takže ty informace má přímo ode mě

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:358 [ze strany správní rady]

(89:89) (Super)

Codes: [správní rada]

No memos

ze strany správní rady

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:360 [a vlastně dohlíží na to] (89:89) (Super)

Codes: [kontrola]

No memos

a vlastně dohlíží na to

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:361 [člověk v sociálních službách] (89:89) (Super)

Codes: [zaměstnanec]

No memos

člověk v sociálních službách

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:362 [Ale to se děje málokdy ta výmě..] (89:89) (Super)

Codes: [téměř bez integrace -

Family: Délka adaptačního procesu]

No memos

Ale to se děje málokdy ta výměna

těch lidí.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:363 [Máme většinou výběrové řízení] (89:89) (Super)

Codes: [výběrové řízení]

No memos

Máme většinou výběrové řízení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:364 [nebo to jsou lidi] (89:89) (Super)

Codes: [zaměstnanec]

No memos

nebo to jsou lidi

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:365 [který vyrostou zevnitř organiz..] (89:89) (Super)

Codes: [zaměstnanci organizace]

No memos

který vyrostou zevnitř organizace

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:366 [prostě ví co se, jak děje] (89:89) (Super)

Codes: [povědomost]

No memos

prostě ví co se, jak děje

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:367 [a jen převezme na sebe tu

zodp.] (89:89) (Super)
Codes: [převzetí zodpovědnosti]
No memos

a jen převezme na sebe tu zodpovědnost.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:368 [tak dostane k dispozici pracov..] (91:91) (Super)
Codes: [pracovní náplň]
No memos

tak dostane k dispozici pracovní náplň

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:371 [dostane vlastně všechny vnitřn..] (91:91) (Super)
Codes: [pravidla organizace]
No memos

dostane vlastně všechny vnitřní pravidla, směrnice a tak, etickej kodex k prostudování

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:372 [kterou probíráme, říkáme si, c..] (91:91) (Super)
Codes: [vysvětlování]
No memos

kterou probíráme, říkáme si, co co znamená

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:373 [No takhle, sociální pracovník ..] (91:91) (Super)
Codes: [povědomost o základech potřebných k výkonu profese]
No memos

No takhle, sociální pracovník tam předpokládám že vlastně už má nějaké znalosti o standardech, o tom základu toho, co potřebuje

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:375 [Jak jsem říkal, ta měnlivost j..] (97:97) (Super)
Codes: [minimální odchod zaměstnanců - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Jak jsem říkal, ta měnlivost je minimální.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:376 [Teď nám jedna kolegyně odchází..] (97:97) (Super)
Codes: [odchod z organizace - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Teď nám jedna kolegyně odchází

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:377 [bude nastupovat místo ní nová] (97:97) (Super)
Codes: [nový zaměstnanec]
No memos

bude nastupovat místo ní nová

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:379 [která jí předá svoji náplň prá..] (97:97) (Super)
Codes: [pracovní náplň]
No memos

která jí předá svoji náplň práce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:380 [předá jí svoji agendu] (97:97) (Super)
Codes: [předání pracovní pozice]
No memos

předá jí svoji agendu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:383 [už ty potencionální pracovníky..] (98:98) (Super)
Codes: [zájem]
No memos

už ty potencionální pracovníky nebolí uchazeče některé věci zajímají.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:385 [jak je přesně nastaven režim d..] (98:98) (Super)
Codes: [pracovní harmonogram]
No memos

jak je přesně nastaven režim dne

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:386 [tak to se potom dozvídá přímo ..] (98:98) (Super)
Codes: [informace od nařízeného]
No memos

tak to se potom dozvídá přímo od vedoucí služby

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:387 [Kdy je pauza na oběd, na svači..] (98:98) (Super)
Codes: [stravovací pauza]
No memos

Kdy je pauza na oběd, na svačinu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:388 [tak to si řeší operativně] (98:98) (Super)
Codes: [řešení za pochodu]
No memos

tak to si řeší operativně
P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:389 [To je strašná věc.] (99:99) (Super)

Codes: [zděšení]
No memos

To je strašná věc.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:393 [Je to něco strašného, my to má..] (99:99) (Super)
Codes: [zděšení]
No memos

Je to něco strašného, my to máme tedy hrozně hrozný

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:394 [Myslím si, že hrozně hrozný pr..] (99:99) (Super)
Codes: [obtížné pro vedoucího]
No memos

Myslím si, že hrozně hrozný pro mě

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:395 [protože s nimi procházím úplně..] (99:99) (Super)
Codes: [dlouhý proces]
No memos

protože s nimi procházím úplně všechno od náplní

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:398 [Oni nám vlastně každému sedí z..] (101:101) (Super)
Codes: [stínování - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Oni nám vlastně každému sedí za zadkem třeba půl dne

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:399 [aby si udělali prostě představ..] (101:101) (Super)
Codes: [představa o ostatních pozicích]
No memos

aby si udělali prostě představu, co dělá personální, co dělá PR, co dělá fundraiser, co dělá projektovka, ekonomka.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:400 [Ten člověk si prostě to projde..] (101:101) (Super)
Codes: [představa o náplni práce ostatních v zařízení]
No memos

Ten člověk si prostě to projde, aby věděl, co kdo dělá a jak ten den jeho vypadá

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:403 [že jezdí do toho terénu a dají..] (101:101) (Super)
Codes: [volnost v terénu]
No memos

že jezdí do toho terénu a dají si to kafe na té benzině

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:404 [Je to zdlouhavý proces] (101:101) (Super)
Codes: [dlouhý proces]
No memos

Je to zdlouhavý proces

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:405 [dělá to spousta lidí, z většiny..] (101:101) (Super)
Codes: [angažovanost celého týmu - Family: Týmovost]
No memos

dělá to spousta lidí, z většiny já neboli ten vedoucí toho střediska, ale je v tom zaangażováno spousta jiných lidí.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:407 [všem u nás na pracovišti pracu..] (102:102) (Super)
Codes: [minimální odchod zaměstnanců - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

všem u nás na pracovišti pracuje sociální pracovník také spoustu let, takže se zde víceméně nemění

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:408 [ovšem pokud by došlo, k ukonče..] (102:102) (Super)
Codes: [odchod z organizace - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

ovšem pokud by došlo, k ukončení poměru

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:409 [zavede se nástupní pohovor] (102:102) (Super)
Codes: [výběrové řízení]
No memos

zavede se nástupní pohovor

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:411 [kde jsou vyjasněny podmínky] (102:102) (Super)
Codes: [pracovní podmínky]
No memos

kde jsou vyjasněny podmínky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:412 [pracovní náplň určité pozice s..] (102:102) (Super)
Codes: [pracovní náplň]
No memos

pracovní náplň určité pozice sociálního pracovníka

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:415 [Nabízím týdenní stáž. Aby si b..] (105:105) (Super)
Codes: [týdenní stáž jako zkouška - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

Nabízím týdenní stáž. Aby si byli jistější, že ví, do čeho jdou... toto je nástroj, který se mi velice osvědčuje.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:417 [někoho přijímáme tak máme na n..] (106:106) (Super)
Codes: [požadavky před přijetím]
No memos

někoho přijímáme tak máme na něj nějaký požadavky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:418 [Takže ty požadavky, buď to byl..] (106:106) (Super)
Codes: [požadavky na pracovníka na webu organizace]
No memos

Takže ty požadavky, buď to bylo nebo nevím, jestli už to teda stáhli, máme na svých stránkách, co teda požadujeme od toho dotyčného

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:419 [Nebo i na inzerátech, tam to t..] (106:106) (Super)
Codes: [požadavky na pracovníka na inzerátech]
No memos

Nebo i na inzerátech, tam to taky máme ty požadavky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:420 [když ten přijde k tomu výběrov..] (106:106) (Super)
Codes: [výběrové řízení]
No memos

když ten přijde k tomu výběrovému třeba pohovoru

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:422 [Mají možnost se potom i seznám..] (106:106) (Super)
Codes: [pravidla organizace]
No memos

Mají možnost se potom i seznámit s vnitřními předpisy

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:423 [jak to chodí s benefitama pro ..] (106:106) (Super)
Codes: [poskytování benefitů]
No memos

jak to chodí s benefitama pro zaměstnance

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:424 [takže jeho nadřazení s ním ved..] (107:107) (Super)
Codes: [výběrové řízení]
No memos

takže jeho nadřazení s ním vedou nějaký pohovor

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:425 [Seznamuje se s nimi, že v příp..] (107:107) (Super)
Codes: [zájem o zaměstnání]
No memos

Seznamuje se s nimi, že v případě někoho hledáme a najde se nějaký konkrétní zájemce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:426 [kdo je přijat do zařízení a v ..] (107:107) (Super)
Codes: [pracovní podmínky]
No memos

kdo je přijat do zařízení a v rámci toho je informován jednak, kde bude konkrétně pracovat a jednak samozřejmě za jakých podmínek, aby měl všechny informace k tomu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:427 [Potom je samozřejmě zkušební d..] (107:107) (Super)
Codes: [odchod během zkušební doby - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Potom je samozřejmě zkušební doba, takže obě strany ještě mohou od smlouvy odstoupit a svojí spolupráci ukončit.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:428 [Tak v rámci toho příchodu je s..] (107:107) (Super)
Codes: [pravidla organizace]
No memos

Tak v rámci toho příchodu je seznamován s chodem zařízení a s vnitřními předpisy.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:429 [Aby věděl, co má plnit, co má ..] (107:107) (Super)
Codes: [plán povinností]
No memos

Aby věděl, co má plnit, co má dodržovat

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:430 [A aby měl všechny ty informace..] (107:107) (Super)
Codes: [svoboda rozhodnutí]
No memos

A aby měl všechny ty informace, k tomu rozhodnutí, zda chce zůstat nebo ne

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:434 [celou náplň práce, a co všechno..] (108:108) (Super)
Codes: [pracovní náplň]
No memos

celou náplň práce, a co všechno KSP musí dělat

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:435 [on absolvuje celodenní kolečko..] (108:108) (Super)
Codes: [celodenní školení na centrále - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

on absolvuje celodenní kolečko na centrále

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:436 [a pak spolu přímo na pobočce d..] (108:108) (Super)
Codes: [dolazení podrobností na pobočce]
No memos

a pak spolu přímo na pobočce doladujeme podrobnosti, kde si prostě řekneme, co od sebe očekáváme, co bude KSP dělat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:442 [Část info dostáváte ode mě] (110:110) (Super)
Codes: [ředitel - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

Část info dostáváte ode mě

Memos:
MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:443 [část od personálního] (110:110) (Super)
Codes: [personalista - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

část od personálního

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:444 [a potom vedoucí jednotlivých p..] (109:109) (Super)

Codes: [vedoucí - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

a potom vedoucí jednotlivých pracovišť.

Memos:
MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:445 [Takové první zaškolení provede..] (109:109) (Super)

Codes: [ředitel - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

Takové první zaškolení provede ředitel

Memos:
MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:446 [Manažer] (88:88) (Super)
Codes: [manažer - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

Manažer

Memos:
MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:447 [ředitelka] (88:88) (Super)
Codes: [ředitel - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

ředitelka

Memos:
MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:448 [Z podmínky seznamuji sociální ..] (102:102) (Super)

Codes: [ředitel - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

Z podmínky seznamuji sociální pracovníky já, jakožto ředitel organizace.

Memos:
MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:449 [To dělá přímo centrála] (108:108) (Super)
Codes: [centrála - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

To dělá přímo centrála

Memos:
MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:452 [to dělám vlastně taky já] (91:91) (Super)
Codes: [ředitel - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

to dělám vlastně taky já

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:453 [tak jsme tady já, já teda sezn..] (106:106) (Super)

Codes: [ředitel - Family:

Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

tak jsme tady já, já teda seznamuju

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:454 [nebo personalista seznamuje] (106:106) (Super)

Codes: [personalista - Family:

Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

nebo personalista seznamuje

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:455 [Základní podmínky jsou napsané..] (111:111) (Super)

Codes: [požadavky na pracovníka na inzerátech]

No memos

Základní podmínky jsou napsané v inzerátu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:456 [Náplň práce] (111:111) (Super)

Codes: [pracovní náplň]

No memos

Náplň práce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:457 [pracovní úvazek] (111:111) (Super)

Codes: [Pracovní úvazek]

No memos

pracovní úvazek

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:458 [plat.] (111:111) (Super)

Codes: [platové ohodnocení]

No memos

plat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:459 [Pohovor dělám společně s koleg..] (111:111) (Super)

Codes: [obsazení u pracovního pohovoru]

No memos

Pohovor dělám společně s kolegyní

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:460 [Pracovník je seznámen s podmín..] (113:113) (Super)

Codes: [při nástupu - Family:

Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

Pracovník je seznámen s podmínkami ihned při nástupu

Memos:

MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)

Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:461 [seznamuje ho s nimi jeho vedou..] (113:113) (Super)

Codes: [vedoucí - Family:

Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

seznamuje ho s nimi jeho vedoucí

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:462 [Ředitel ho seznamuje] (116:116) (Super)

Codes: [ředitel - Family:

Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

Ředitel ho seznamuje

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:463 [Já je seznamuju] (114:114) (Super)

Codes: [ředitel - Family:

Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

Já je seznamuju

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:464 [tady v kanceláři hned při přij..] (114:114) (Super)

Codes: [při přijetí - Family:

Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

tady v kanceláři hned při přijetí.

Memos:

MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)

Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:465 [Kdy? Při nástupu] (99:99) (Super)

Codes: [při nástupu - Family:

Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

Kdy? Při nástupu

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:466 [Tak to je na centrále v Praze,...] (108:108) (Super)
Codes: [před nástupem - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

Tak to je na centrále v Praze, ještě před tím, než SP nastoupí do pracovního poměru

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:467 [Při konkurzu je seznámen] (90:90) (Super)
Codes: [při výběrovém řízení - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

Při konkurzu je seznámen

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:468 [Takže při nástupu určitě je se..] (106:106) (Super)
Codes: [při nástupu - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

Takže při nástupu určitě je seznámen

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

(Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:469 [Potom při nástupu] (90:90) (Super)
Codes: [při nástupu - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
No memos

Potom při nástupu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:470 [a potom v průběhu toho půlroční..] (90:90) (Super)
Codes: [během zapracování - Families (2): Postupy adaptačního procesu, Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

a potom v průběhu toho půlročního seznamování.

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:471 [při přijetí] (88:88) (Super)
Codes: [při přijetí - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

při přijetí

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:472 [během zaškolování] (88:88) (Super)
Codes: [během zapracování - Families (2): Postupy adaptačního procesu, Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

během zaškolování

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:473 [On už je z části s pracovními ..] (98:98) (Super)
Codes: [při výběrovém řízení - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

On už je z části s pracovními podmínkami seznamován v rámci přijímacího řízení

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:475 [V den nástupu sociálního praco..] (102:102) (Super)
Codes: [při nástupu - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

V den nástupu sociálního pracovníka na pracoviště.

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:476 [Při nástupu do práce] (110:110) (Super)
Codes: [při nástupu - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

Při nástupu do práce

Memos:
MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)

Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:477 [Sociální pracovník je seznámen..] (109:109) (Super)

Codes: [během zapracování - Families (2): Postupy adaptačního procesu, Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

Sociální pracovník je seznámen s pracovními podmínkami ihned po výběrovém řízení v rámci zaškolování pracovníků

Memos:

MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:478 [A já určitě bych vyhlásil výbě..] (116:116) (Super)

Codes: [při výběrovém řízení - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

A já určitě bych vyhlásil výběrové řízení a tam už částečně s pracovními podmínkami pracovníka seznamuji

Memos:

MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:479 [a pak hned když nastoupí.] (116:116) (Super)

Codes: [při nástupu - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

a pak hned když nastoupí.

Memos:

MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)

Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:480 [Ředitelka] (118:118) (Super)

Codes: [ředitel - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

Ředitelka

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:481 [při prvním pohovoru] (118:118) (Super)

Codes: [při výběrovém řízení - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]

Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?]

při prvním pohovoru

Memos:

MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)

Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámeni s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:483 [No máme, ale to mají všichni t..] (15:15) (Super)

Codes: [poskytování benefitů]
No memos

No máme, ale to mají všichni to nemají jen sociální pracovníci, 5 dní dovolený navíc, nevím přemýšlíme teď nad benefity,...

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:484 [Myslím si, že v tomto jim vych..] (19:19) (Super)

Codes: [vstřícnost - Family: Týmovost]
No memos

Myslím si, že v tomto jim vycházíme vstříc.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:485 [Snažíme se, aby naši pracovníci..] (19:19) (Super)

Codes: [dobré platové ohodnocení]
No memos

Snažíme se, aby naši pracovníci měli víc než průměrné ohodnocení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:486 [skupinové supervizi] (19:19) (Super)

Codes: [skupinová supervize - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

skupinové supervizi

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:487 [měli dostatečnou možnost to sd..] (19:19) (Super)

Codes: [individuální supervize - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

měli dostatečnou možnost to sdílet na individuální

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:489 [Takže to je něco, co ony dělají..] (24:24) (Super)

Codes: [důležitý názor zaměstnanců - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

Takže to je něco, co ony dělají a zároveň i nad těmi tématy etickými, jakože je důležité vědět, co si ty lidi myslí a tak.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:490 [Máme tři dny sick day, zaměstn..] (24:24) (Super)

Codes: [poskytování benefitů]
No memos

Máme tři dny sick day, zaměstnanec může mít po schválení vedoucí, jeden maximálně dva dny home office v týdnu za nějakých podmínek, to znamená, že se tu vystřídáme atd., když je vůle těch lidí si vyhovět, tak to jako jde.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:491 [I s FKSP jim vlastně přispívám..] (33:33) (Super)

Codes: [zlepšení pracovního prostředí - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

I s FKSP jim vlastně přispíváme na nějaký věci, na který z provozu by to bylo takový ošidný, já nevím koupili jsme jim nějaký aromalampy, i pro zlepšení teda prostředí mají vařič, mají možnost si tady teda uvařit, nějaký ohřát, takže to všechno si myslím, že je dobrý.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:492 [Ať se to týká odměňování, tak ..] (34:34) (Super)

Codes: [pracovní podmínky]
No memos

Ať se to týká odměňování, tak co se týká zázemí, i co se týká nákych

pravidel, jak mají pracovat v podstatě

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:493 [Věřím tomu, že mají podmínky t..] (34:34) (Super)

Codes: [podmínky umožňující kvalitní výkon profese]
No memos

Věřím tomu, že mají podmínky takový, aby mohli svoji práci kvalitně odvádět

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:497 [Vzhledem k tomu, že se nám soc..] (34:34) (Super)

Codes: [minimální odchod zaměstnanců - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Vzhledem k tomu, že se nám sociální pracovníci mění zcela minimálně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:498 [tak předpokládám, že v rámci t..] (34:34) (Super)

Codes: [spokojenost pracovníků]
No memos

tak předpokládám, že v rámci těch možností, které jsou, že jsou spokojeni s tím, jaký mají podmínky pro svoji práci.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:499 [protože naše organizace od dob..] (36:36) (Super)

Codes: [špatné prostory pro výkon]
No memos

protože naše organizace od doby vzniku se malinko chovala vůči pracovníkům macešsky, a to hlavně co se týče prostoru pro práci.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:500 [Měli jsme s tím taky hodně pro..] (36:36) (Super)

Codes: [komplikace]
No memos

Měli jsme s tím taky hodně problémů

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:501 [zejména tady v Jindřichově Hra..] (36:36) (Super)

Codes: [špatná spolupráce s městem]
No memos

zejména tady v Jindřichově Hradci, kde nám město v ničem nevyšlo vstříc.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:502 [Takže zajistit pro pracovníky ..] (36:36) (Super)

Codes: [hlavním cílem bylo zajistit vhodné zázemí]
No memos

Takže zajistit pro pracovníky vhodné a klidné kanceláře k tom, aby mohli v klidu pracovat na svých projektech a nestálo jim za zády deset klientů.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:503 [To byl velký problém, byl to i..] (36:36) (Super)

Codes: [stresující období pro zaměstnance]
No memos

To byl velký problém, byl to i pro ty pracovníky veliký stres

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:504 [nakonec se ho podařilo vyřešit..] (36:36) (Super)

Codes: [nátlakové jednání]
No memos

nakonec se ho podařilo vyřešit v podstatě nátlakových jednáním

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:505 [jsme v objektu, kde působíme, ..] (36:36) (Super)

Codes: [výpověď majiteli z důvodu nesplnění podmínek]
No memos

jsme v objektu, kde působíme, panu majiteli dali výpověď, protože zase také neplnil nějaké dohody.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:506 [On ve chvíli, kdy zjistil, že ..] (36:36) (Super)

Codes: [ustoupení majitele]
No memos

On ve chvíli, kdy zjistil, že přichází o poměrně dost velkého klienta, tak ustoupil

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:507 [a tady nám opravil celé jedno ..] (36:36) (Super)

Codes: [rekonstrukce budovy]
No memos

a tady nám opravil celé jedno patro pro management

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:508 [Když se tady podíváte, je tu s..] (36:36) (Super)

Codes: [počet kancelářů]
No memos

Když se tady podíváte, je tu sedm kancelářů

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:509 [ti lidé mají klid a pohodu na ..] (36:36) (Super)

Codes: [klidné zázemí]
No memos

ti lidé mají klid a pohodu na práci.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:510 [Máme v tuto chvíli i metodika ..] (36:36) (Super)

Codes: [pracovní pozice metodik sociálních služeb]
No memos

Máme v tuto chvíli i metodika v sociálních službách

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:511 [To je jedno z velkých vítězstv..] (36:36) (Super)

Codes: [úspěch organizace]
No memos

To je jedno z velkých vítězství strategického plánu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:512 [elektronický právní systém jak..] (37:37) (Super)

Codes: [elektronický právní systém]
No memos

elektronický právní systém jako je DEXIS?, takže si můžou hledat věci, které potřebují.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:513 [Tohle je velice široká otázka] (38:38) (Super)

Codes: [rozsáhlý pojem pracovní podmínky]
No memos

Tohle je velice široká otázka

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:514 [Snažím se tedy platové nepokul..] (38:38) (Super)

Codes: [vyrovnanost s ostatními organizacemi]
No memos

Snažím se tedy platové nepokulhávat za jinými organizacemi

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:515 [Jiné finanční benefity, jako s..] (38:38) (Super)

Codes: [příliš vysoké výdaje]
No memos

Jiné finanční benefity, jako stravenky nebo permanentky do sauny si nemůžeme dovolit

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:517 [Chci, aby lidé cítili, že si j..] (40:40) (Super)

Codes: [pocit důležitosti]
No memos

Chci, aby lidé cítili, že si jich vážíme. Po náročném výběru to nezazdíme tím, že se přestaneme starat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:519 [a to i praktická, kde má praco..] (40:40) (Super)

Codes: [důležitý názor zaměstnanců - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

a to i praktická, kde má pracovník možnost poskytnout i vlastní názor a návrh na zlepšení.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:520 [Nemůžeme si dovolit to nějak r..] (58:58) (Super)
Codes: [klidný průběh]
No memos

Nemůžeme si dovolit to nějak rozbujet.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:521 [Kdo je nespokojený, ať odejde] (62:62) (Super)
Codes: [výpověď z důvodu nespokojenosti]
No memos

Kdo je nespokojený, ať odejde

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:522 [Čím rychleji, tím lépe.] (62:62) (Super)
Codes: [rychlý průběh, lepší průběh]
No memos

Čím rychleji, tím lépe.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:524 [No máme anonymní schránku se s..] (78:78) (Super)
Codes: [anonymní způsob vyjádření nespokojenosti - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

No máme anonymní schránku se stížnostma

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:527 [Dva z nich mají samostatnou ka..] (3:3) (Super)
Codes: [samostatná kancelář k výkonu - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

Dva z nich mají samostatnou kancelář

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:528 [dvě sociální pracovnice mají j..] (3:3) (Super)
Codes: [sdílená kancelář k výkonu - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

dvě sociální pracovnice mají jednu velkou sdílenou kancelář

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:530 [vlastní telefon] (10:10) (Super)
Codes: [služební telefon - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

vlastní telefon

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:531 [svůj stůl] (13:13) (Super)

Codes: [vlastní stůl - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

svůj stůl

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:532 [svoje skříně se šanonama] (13:13) (Super)
Codes: [vlastní skříně se šanonama - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

svoje skříně se šanonama

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:533 [mají kancelář] (28:28) (Super)
Codes: [kancelář - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos
mají kancelář

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:534 [stůl] (28:28) (Super)
Codes: [vlastní stůl - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

stůl

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:535 [Všichni mají služební telefony..] (29:29) (Super)
Codes: [služební telefon s neomezeným tarifem - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

Všichni mají služební telefony s neomezeným tarifem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:536 [máme třeba každá svůj stůl] (25:25) (Super)
Codes: [vlastní stůl - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos
máme třeba každá svůj stůl

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:537 [Mají kancelář] (37:37) (Super)
Codes: [kancelář - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

Mají kancelář

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:538 [NTB] (37:37) (Super)
Codes: [vlastní notebook - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

NTB

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:539 [služební telefon] (37:37) (Super)
Codes: [služební telefon - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

služební telefon

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:540 [Ta SP má svoji kancelář] (35:35) (Super)

Codes: [samostatná kancelář k výkonu - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

Ta SP má svoji kancelář

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:541 [má svůj PC] (35:35) (Super)
Codes: [vlastní PC - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

má svůj PC

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:542 [mobilní telefon] (35:35) (Super)
Codes: [služební telefon - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

mobilní telefon

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:543 [má k dispozici ještě zvláštní ..] (35:35) (Super)
Codes: [oddělená místnost na konzultace - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

má k dispozici ještě zvláštní místnost pro konzultaci s klienty

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:544 [Má vlastní kancelář a vybavení..] (44:44) (Super)
Codes: [samostatná kancelář k výkonu - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

Má vlastní kancelář a vybavení.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:547 [mobil] (13:13) (Super)
Codes: [služební telefon - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

mobil

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:548 [mobilní telefon] (38:38) (Super)
Codes: [služební telefon - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

mobilní telefon

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:549 [notebook] (38:38) (Super)
Codes: [vlastní notebook - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

notebook

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:550 [mobilní telefon] (28:28) (Super)

Codes: [služební telefon - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

mobilní telefon

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:551 [počítač] (8:8) (Super)

Codes: [vlastní PC - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

počítač

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:552 [mají služební mobil] (8:8) (Super)

Codes: [služební telefon - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

mají služební mobil

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:553 [mají služební telefony] (24:24) (Super)

Codes: [služební telefon - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

mají služební telefony

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:554 [služební notebook] (24:24) (Super)

Codes: [vlastní notebook - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

služební notebook

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:556 [No, jako dítě, to mi přijde ja..] (25:25) (Super)

Codes: [baby/family friendly organizace - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

No, jako dítě, to mi přijde jako hodně dobrý pro nás jako pro matky, které jsme tu jako z většiny, že jsme organizace, která je fakt jako baby and family friendly.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:557 [dostatečný tepelný komfort] (19:19) (Super)

Codes: [zateplení místností - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

dostatečný tepelný komfort

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:558 [možnost flexibilního stravování..] (19:19) (Super)

Codes: [flexibilita ve stravování - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

možnost flexibilního stravování

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:561 [víme, že se na sebe můžeme spo..] (5:5) (Super)

Codes: [důvěra v týmu - Family: Týmovost]
No memos

víme, že se na sebe můžeme spolehnout

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:562 [tak my si tady hodně rozumíme] (5:5) (Super)

Codes: [dobré pracovní vztahy - Family: Týmovost]
No memos

tak my si tady hodně rozumíme

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:563 [jsou to všechno správní lidi] (18:18) (Super)

Codes: [dobří pracovníci - Family: Týmovost]
No memos

jsou to všechno správní lidi

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:566 [je tam zastupitelnost] (7:7) (Super)

Codes: [propojenost pracovníků]
No memos

je tam zastupitelnost

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:567 [Funguje to jako docela hezky p..] (7:7) (Super)

Codes: [dobré pracovní vztahy - Family: Týmovost]
No memos

Funguje to jako docela hezky provázaně.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:568 [je důležitý, že jsme k sobě up..] (54:54) (Super)

Codes: [důvěra v týmu - Family: Týmovost]
No memos

je důležitý, že jsme k sobě upřímný

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:570 [snažím se jim být blízko] (66:66) (Super)

Codes: [rozvoj vztahu přes osobní stránku - Family: Týmovost]
No memos

snažím se jim být blízko

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:572 [Je to vždy o té komunikaci.] (63:63) (Super)

Codes: [otevřená komunikace - Family: Týmovost]
No memos

Je to vždy o té komunikaci,

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:573 [říkám pojd'te komunikovat] (67:67) (Super)

Codes: [otevřená komunikace - Family: Týmovost]
No memos

říkám pojd'te komunikovat

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:576 [komunikace mezi vedením probíh..] (33:33) (Super)

Codes: [otevřená komunikace - Family: Týmovost]
No memos

komunikace mezi vedením probíhá dobře

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:577 [Navzájem si pomáháme] (5:5) (Super)

Codes: [spolupráce - Family: Týmovost]
No memos

Navzájem si pomáháme

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:578 [vycházíme si vstříc] (5:5) (Super)

Codes: [vstřícnost - Family: Týmovost]
No memos

vycházíme si vstříc

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:579 [nehmotném zázemí mají dobrou v..] (18:18) (Super)

Codes: [dobří pracovníci - Family: Týmovost]
No memos

nehmotném zázemí mají dobrou vedoucí

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:580 [Snažím se k nim být vlídná] (66:66) (Super)

Codes: [vstřícnost - Family: Týmovost]
No memos

Snažím se k nim být vlídná

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:581 [Hodně jsme o věcech diskutoval..] (70:70) (Super)

Codes: [diskuze - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Hodně jsme o věcech diskutovali

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:582 [Takže komunikujeme hodně] (67:67) (Super)

Codes: [diskuze - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Takže komunikujeme hodně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:583 [velmi komunikují] (7:7) (Super)

Codes: [otevřená komunikace - Family: Týmovost]
No memos

velmi komunikují

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:586 [Když přichází nový sociální pr..] (122:122) (Super)

Codes: [nový zaměstnanec nemající zkušenosti]
No memos

Když přichází nový sociální pracovník bez zkušeností v takovém to zařízení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:587 [tak v podstatě jedna ze sociál..] (122:122) (Super)

Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

tak v podstatě jedna ze sociálních pracovník, která to má i v náplni práce, se stává mentorkou.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:590 [Po dobu 14 dnů se stává stínem..] (122:122) (Super)

Codes: [stínování práce sociálního pracovníka - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Po dobu 14 dnů se stává stínem sociálního pracovníka, kdy nasává běžnou agendu, dělají spolu veškerou práci.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:591 [Poté nastupuje polo-zkušební o..] (122:122) (Super)

Codes: [polo-zkušební doba]
No memos

Poté nastupuje polo-zkušební období, kdy si nový zaměstnanec dělá věci sám po svém, ale stále má mentora na dosah, aby se mohl zeptat, když si je nejistý.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:592 [Po zkušební době, která u nás ..] (123:123) (Super)

Codes: [zkušební doba nejdéle 4 měsíce - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

Po zkušební době, která u nás bývá nejdéle 4 měsíce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:593 [se sejdeme a navzájem si

řekne..] (123:123) (Super)

Codes: [po zpracování přijetí do organizace]
No memos

se sejdeme a navzájem si řekneme, zdali se všechno podařilo, jestli se osvědčil a zůstává dál

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:594 [nebo nám jeho způsob práce nev..] (123:123) (Super)

Codes: [nepřijetí po zkušební době]
No memos

nebo nám jeho způsob práce nevyhovoval, tak se s ním rozloučíme.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:595 [Hlavní je stínování.] (124:124) (Super)

Codes: [stínování - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Hlavní je stínování.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:596 [Přichází někdo nový, potom co ..] (124:124) (Super)

Codes: [po nástupu administrativy]
No memos

Přichází někdo nový, potom co se udělají veškeré papíry k tomu nástupu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:597 [Ten člověk jde rovnýma nohama ..] (124:124) (Super)

Codes: [pracovník jde přímo do procesu]
No memos

Ten člověk jde rovnýma nohama do té práce.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:598 [Samozřejmě chceme, aby si pros..] (124:124) (Super)

Codes: [získání teoretických znalostí]
No memos

Samozřejmě chceme, aby si prostudoval Operační manuál té konkrétní služby, ve které bude pracovat. Nabral nějaké teoretické znalosti.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:600 [Tím získají nějaký teoretický ..] (124:124) (Super)

Codes: [získání teoretických znalostí]
No memos

Tím získají nějaký teoretický rámec, teoretický východiska, aby tu práci mohli dělat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:601 [Pak „hurá“ do praxe, učí se ja..] (124:124) (Super)

Codes: [učení za pochodu]
No memos

Pak „hurá“ do praxe, učí se jako všichni ostatní.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:602 [Hlavní ředitel vždy říká a je ..] (126:126) (Super)

Codes: [dvouroční proces k získání znalostí odborného instruktora - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

Hlavní ředitel vždy říká a je to pravda, že instruktor sociální rehabilitace nevidomých a slabozrakých je jakž takž instruktorem odborným až zhruba po dvou letech práce na středisku.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:603 [Takže na to má docela dost čas..] (126:126) (Super)

Codes: [dostatek času]
No memos

Takže na to má docela dost času

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:604 [musí projít různými školeními..] (126:126) (Super)

Codes: [školení zaměstnanců - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

musí projít různými školeními, jak přistupovat ke klientům, jak s klientem pracovat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:606 [Musí si také přečíst všechny s..] (126:126) (Super)

Codes: [prostudování směrnice - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Musí si také přečíst všechny směrnice a všechny podepsat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:607 [Máme zase daný standardy kvali..] (127:127) (Super)

Codes: [proces integrace dle standardů - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Máme zase daný standardy kvality, jak probíhá proces začleňování

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:608 [vždycky je to o tom že každý n..] (127:127) (Super)

Codes: [zkušební doba 3 měsíce - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

vždycky je to o tom že každý náš zaměstnanec nejenom sociální pracovník má tříměsíční jak zkušební lhůtu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:609 [tak tříměsíční zaškolování.] (127:127) (Super)

Codes: [3 měsíce školení - Family: Délka adaptačního procesu] No memos

tak tříměsíční zaškolování.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:610 [To znamená, že je tady vždycky..] (127:127) (Super)

Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

To znamená, že je tady vždycky někdo, kdo s tím pracovníkem je přidělen jako školitel.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:611 [Takže ty tři měsíce spolu prac..] (127:127) (Super)

Codes: [stínování práce sociálního pracovníka - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

Takže ty tři měsíce spolu pracují, spolu řeší denně prostě jsou, teď to řeknu v uvozovkách, že jsou vhozeni do pracovního provozu, aby od rána až do toho odpoledne věděli jak je ten harmonogram, co se dělá, co jsou ty mimořádné situace a jak se má postupovat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:612 [A vždycky na konci těch třech ..] (127:127) (Super)

Codes: [zhodnocení zkušební doby] No memos

A vždycky na konci těch třech měsíců si sedneme a řekneme si jako co se nám líbí, co nelíbí, z druhé strany, co se tomu zaměstnanci líbí, co kde vidí jako třeba že deficit a podle toho pracujeme.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:613 [Vždycky je to tak, že v nějaké..] (128:128) (Super)

Codes: [adaptační doba dle potřeby - Family: Délka adaptačního procesu] No memos

Vždycky je to tak, že v nějaké adaptační době, která trvá individuálně podle potřeb toho zaměstnance

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:616 [Nikdy to není tak, že by ten z..] (128:128) (Super)

Codes: [nový zaměstnanec má vždy pomocnou ruku] No memos

Nikdy to není tak, že by ten zaměstnanec zůstal na pospas že musí něco řešit a najednou vlastně nemá na koho se obrátit, vždycky je někdo, na koho se, s kým se může poradit, kdo mu jakoby pomůže.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:618 [Má k sobě určeného dohláze..] (129:129) (Super)

Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

Má k sobě určeného dohláze

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:620 [na potom určuje klíčového prac..] (131:131) (Super)

Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

na potom určuje klíčového pracovníka na to jeho zaškolení.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:621 [To probíhá tak, že přijímá ved..] (131:131) (Super)

Codes: [nástup do zaměstnání] No memos

To probíhá tak, že přijímá vedoucí společně se mnou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:622 [Tak většinou je to tak, že toh..] (132:132) (Super)

Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

Tak většinou je to tak, že toho člověka zaučuje ten odcházející

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:623 [jo že vždycky se překrývají a ..] (132:132) (Super)

Codes: [stínování práce sociálního pracovníka] No memos

jo že vždycky se překrývají a tu odbornou stránku vysvětluje sociální pracovník stávající tomu budoucímu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:626 [když už, tak naskočí do rozjet..] (135:135) (Super)

Codes: [zaškolení v procesu - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

když už, tak naskočí do rozjetého vlaku.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:627 [Fungujeme patnáct let a ta prv..] (135:135) (Super)

Codes: [neměnost sociálních pracovníků - Family: Nespokojenost zaměstnanců] No memos

Fungujeme patnáct let a ta první a původně jediná sociální pracovnice, co přišla, tam je dodnes.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:628 [Proces začleňování probíhá pod..] (136:136) (Super)

Codes: [proces integrace dle standardů - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

Proces začleňování probíhá podle standardů, protože jeden ze standardů kvality sociálních služeb samozřejmě pomatuje na začleňování, zapracovávání nových pracovníků.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:629 [Máme vypracovaný plán zapracov..] (136:136) (Super)

Codes: [vytvořený plán integrace - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

Máme vypracovaný plán zapracovávání a ten případně trochu modifikujeme dle dané situace.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:630 [Asi tak jak jsem řekla, já mám..] (137:137) (Super)

Codes: [osobní rituály při integraci - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

Asi tak jak jsem řekla, já mám takové svoje osobní rituály, že když někdo nastoupí, tak mu koupíme nějaký tématický dárek (hrneček se srdíčkem, bloček se srdíčkem) a tak.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:631 [Pak to, co jsem popsala předtí..] (137:137) (Super)

Codes: [neformální proces integrace - Family: Postupy adaptačního procesu] No memos

Pak to, co jsem popsala předtím ten proces a jinak taková ta klasika porada, chlebičky, drby, kafe, cigáro, vezmeme toho člověka s sebou, jde s námi večer na večeři jako tak aby to bylo normální, trochu neformální, protože to musí být hrozný stres pro toho člověka.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:632 [Tak aby to bylo v klidu a nevy..] (137:137) (Super)

Codes: [snaha o klidný proces integrace]

No memos

Tak aby to bylo v klidu a nevyvíjel se nátlak, což si myslím, že máme výhodu v těch službách.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:633 [Kdyby teoreticky byl nějaký no..] (139:139) (Super)

Codes: [seznámení se všemi složkami organizace - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Kdyby teoreticky byl nějaký nový sociální pracovník, tak se seznámí s organizací, seznámí se s kolegy, s klienty

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:634 [a proces začleňování proběhne ..] (139:139) (Super)

Codes: [lidský proces integrace - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

a proces začleňování proběhne myslím si, že lidsky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:635 [Snažím se, aby ten člověk, kte..] (140:140) (Super)

Codes: [blízkost zaměstnanců]
No memos

Snažím se, aby ten člověk, kterého vybírám, byl ostatním blízký, měl stejný obor, stejný zájem atd..

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:636 [takže chceme si nechat, a i je..] (141:141) (Super)

Codes: [svoboda rozhodnutí]
No memos

takže chceme si nechat, a i jemu chceme nechat možnost, aby při tom začleňování a zapracování si mohl rozhodnout, jestli tu práci teda vlastně opravdu chce dělat a aby nebyl vázaný, ani my tou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:637 [jo, takže během těch tří měsíc..] (141:141) (Super)

Codes: [3 měsíce školení - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

jo, takže během těch tří měsíců si myslím že se zapracuje jo.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:638 [U vedoucích zaměstnanců je to ..] (141:141) (Super)

Codes: [6 měsíců školení vedoucích pracovníků - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

U vedoucích zaměstnanců je to možný až šest měsíců.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:639 [My máme takovou dobu, kterou v..] (141:141) (Super)

Codes: [zkušební doba - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

My máme takovou dobu, kterou vlastně říká se jí zkušební doba, to využíváme, to se nám teda osvědčilo, že i ten pracovník, zvlášť když teda v sociálních službách nikdy nepracoval.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:640 [Tak si myslím, že potom už je ..] (141:141) (Super)

Codes: [předpokládaná produktivita práce - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Tak si myslím, že potom už je snadno odhadnutelný, jak ten člověk tady teda bude působit.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:641 [popřípadě když má nějaký požad..] (141:141) (Super)

Codes: [požadavky zaměstnanců]
No memos

popřípadě když má nějaký požadavky tak na základě toho předchozího jednání se s ním dohodneme, jestli je to možný nebo nemožný.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:643 [myslím si, že hlavní důraz maj..] (141:141) (Super)

Codes: [vliv nadřazených na integraci - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

myslím si, že hlavní důraz mají potom na tom pracovišti ty bezprostřední přímý nadřazený v tom začleňování.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:644 [Ale stane se, že se třeba neza..] (141:141) (Super)

Codes: [minimální vyřazení z kolektivu]
No memos
Ale stane se, že se třeba nezačlení do kolektivu, je to minimum, ale stane se.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:647 [Ale samozřejmě máme na každým ..] (142:142) (Super)

Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Ale samozřejmě máme na každým tom středisku více než jednoho toho sociálního pracovníka, takže ten proces toho začleňování je hlavně o tom, že se ho ujme ten první sociální pracovník, který mu většinou dělá i garanta pro to zaučení.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:649 [A v průběhu těch 3 měsíců se n..] (142:142) (Super)

Codes: [spolupráce se sociálním pracovníkem]
No memos

A v průběhu těch 3 měsíců se nejvíce dozví spoluprací s dalším sociálním pracovníkem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:650 [je mu k dispozici jeho přímý n..] (142:142) (Super)

Codes: [flexibilita nadřazeného]
No memos

je mu k dispozici jeho přímý nadřazený

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:652 [v rámci BKB projít nějakými ná..] (143:143) (Super)

Codes: [absolvování následků - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos
v rámci BKB projít nějakými následky, kde budou přítomni, přímo u práce poradců, doporučuje se 2-4 následky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:653 [Po výcviku se dává vždycky do ..] (143:143) (Super)

Codes: [kombinace nováčka a zkušeného dobrovolníka]
No memos

Po výcviku se dává vždycky do týmu, kde už je jeden zkušenější, aby se nestalo, že by se na službě potkali dva nováčci.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:654 [Noví sociální pracovníci chodí..] (144:144) (Super)

Codes: [stáže na pracovištích - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Noví sociální pracovníci chodí na stáže do dalších pracovišť, aby viděli práci dalších kolegů v organizaci

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:655 [Případně v rámci povinného vzd..] (144:144) (Super)

Codes: [stáže v jiných organizacích]
No memos

Případně v rámci povinného vzdělávání je vysíláme na stáže i do jiných organizací, aby viděli i příklady praxe v jiných organizacích

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:657 [Máme nějaký systém zaškolování..] (144:144) (Super)

Codes: [vytvořený plán integrace - Family: Postupy adaptačního

procesu]
No memos

Máme nějaký systém zaškolování pracovníků, máme na to i vnitřní směrnici podle které jedeme.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:658 [SP dostane svoje pracovní míst..] (145:145) (Super)
Codes: [přidělení pracovního místa]
No memos

SP dostane svoje pracovní místo

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:659 [pracovní pomůcky] (145:145) (Super)
Codes: [přidělení pracovních pomůcek]
No memos

pracovní pomůcky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:660 [je začleněn do pracovního kole..] (145:145) (Super)
Codes: [začlenění do pracovního kolektivu - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos
je začleněn do pracovního kolektivu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:661 [po dobu 3 měsíců] (145:145) (Super)
Codes: [3 měsíce školení - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

po dobu 3 měsíců

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:662 [je součástí jedné SP, kdy s ní..] (145:145) (Super)
Codes: [stínování práce sociálního pracovníka - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

je součástí jedné SP, kdy s ní pracuje

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:663 [postupně dostává své pracovní ..] (145:145) (Super)
Codes: [postupně získávání zodpovědnosti - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

postupně dostává své pracovní úkoly, které někdo vyhodnotí

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:664 [po 3 měsících je s ním veden p..] (145:145) (Super)
Codes: [zhodnocení zkušební doby]
No memos

po 3 měsících je s ním veden pohovor, zda se mu u nás líbí

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:665 [Supervize 2x do roka] (145:145) (Super)
Codes: [supervizní setkání - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Supervize 2x do roka

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:666 [povinné vzdělávání] (145:145) (Super)
Codes: [vzdělávání pracovníků - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

povinné vzdělávání

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:668 [Každý nový příchozí má svého z..] (146:146) (Super)
Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Každý nový příchozí má svého zaškolovacího pracovníka

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:669 [ho má na starost, vše mu pečli..] (146:146) (Super)
Codes: [školení zaměstnanců - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

ho má na starost, vše mu pečlivě vysvětluje.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:672 [Potom následuje terén. To znam..] (148:148) (Super)
Codes: [školení v terénu - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Potom následuje terén. To znamená, že si nejdřív udělají formality a pak jezdí s pečovatelkami do terénu, aby si to vyzkoušeli a věděli, o čem ta práce je.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:673 [mají vždy mentora] (153:153) (Super)
Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

mají vždy mentora

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:674 [Přijímáme pracovníky nejprve n..] (153:153) (Super)
Codes: [zkušební doba - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

Přijímáme pracovníky nejprve na zkušební dobu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:677 [No my tady máme sociální praco..] (151:151) (Super)

Codes: [neměnost sociálních pracovníků - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

No my tady máme sociální pracovníci dlouhodobě

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:680 [Takže jsou tady chvíli společn..] (151:151) (Super)
Codes: [školení zaměstnanců - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Takže jsou tady chvíli společně a všechno se učí.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:681 [Samozřejmě, že se ti sociální ..] (150:150) (Super)
Codes: [neměnost sociálních pracovníků - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Samozřejmě, že se ti sociální pracovníci čas od času vymění, ale za tu dobu, co tady působím, se mi vyměnili pouze dva pracovníci, takže to je velký úspěch

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:682 [To zaučení je opravdu s těmi p..] (150:150) (Super)
Codes: [zaučení hned po přijetí]
No memos

To zaučení je opravdu s těmi podmínkami hned po přijetí, tak jako s každým jiným zaměstnancem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:684 [Ten senior manažer, kterej má ..] (130:130) (Super)
Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Ten senior manažer, kterej má na starost nějakou sociální službu a ten by zastoupil toho člověka

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:685 [ta zkušenost.. minimálně tři m..] (130:130) (Super)
Codes: [3 měsíce školení - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

ta zkušenost.. minimálně tři měsíce no

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:686 [Se mnou stráví jeden den, s ve..] (131:131) (Super)
Codes: [vytvořený plán integrace - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Se mnou stráví jeden den, s vedoucí

prvozo stráví jeden den, tak aby se dokázal zorientovat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:687 [U tohodle je minimálně půl rok..] (131:131) (Super)
Codes: [6 měsíců školení - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

U tohodle je minimálně půl roku, aby mohl sám do rodin.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:688 [Ale samozřejmě záleží na praxi..] (131:131) (Super)
Codes: [vliv praxe - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Ale samozřejmě záleží na praxi.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:690 [Jiné je přijímání někoho, kdo ..] (140:140) (Super)
Codes: [různost při přijímání zaměstnanců]
No memos

Jiné je přijímání někoho, kdo je úplně čerstvý, jiná práce je s někým, kdo už pracoval v podobné organizaci, a má za sebou nějaké zkušenosti, které jsou nám velmi užitečné

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:691 [dělám tzv. Individuální plán..] (140:140) (Super)
Codes: [vytváření individuálního plánu - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

dělám tzv. Individuální plán.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:692 [tak ale minimálně vždycky třeb..] (128:128) (Super)
Codes: [1-2 měsíce školení - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

tak ale minimálně vždycky třeba měsíc, dva

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:693 [Hlavně, když učíme prostorovou..] (126:126) (Super)
Codes: [absolvování kurzu - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Hlavně, když učíme prostorovou orientaci, tak my sami musíme mít akreditovaný kurz a musíme sami umět chodit s bílou holí a sami vytipovat ty trasy.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:694 [Pokud je možnost, tak v nějaké..] (124:124) (Super)
Codes: [absolvování kurzu -

Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Pokud je možnost, tak v nějaké krátké době po nástupu je vysíláme na kurzy. Máme jeden kurz, kterým projdou všichni zaměstnanci Fokusu, pokud pracují v přímé práci s klienty

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:695 [ti zájemci o dobrovolnictví, t..] (143:143) (Super)
Codes: [absolvování kurzu - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

ti zájemci o dobrovolnictví, tak by měli před výcvikem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:697 [maji stínového pracovníka, na ..] (153:153) (Super)
Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

maji stínového pracovníka, na kterého se mohou obrátit dle potřeby, mají vždy mentora.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:698 [pak by nový pracovník pracoval..] (151:151) (Super)
Codes: [přidělení mentora - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

pak by nový pracovník pracoval pod dohledem současné sociální pracovnice

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:699 [že se podrobně zaobírám inform..] (68:68) (Super)
Codes: [prostudování informací]
No memos

že se podrobně zaobírám informacemi, který tam jsou uvedený

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:700 [Důraz je kladen na adaptační p..] (146:146) (Super)
Codes: [vytvořený plán integrace - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Důraz je kladen na adaptační plán, což je vlastně zkušební lhůta

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:701 [je to v rámci adaptačního plán..] (99:99) (Super)
Codes: [vytvořený plán integrace - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

je to v rámci adaptačního plánu

zaměstnanec.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:702 [takže se postupně chodí zaučov..] (97:97) (Super)
Codes: [školení zaměstnanců - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

takže se postupně chodí zaučovat

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:703 [Ale většinou to funguje tak že..] (128:128) (Super)
Codes: [1-2 měsíce školení - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

Ale většinou to funguje tak že opravdu minimálně ten měsíc

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:704 [vždycky ty děvčata, ty sociáln..] (128:128) (Super)
Codes: [stínování práce sociálního pracovníka - Family: Postupy adaptačního procesu]
[školení zaměstnanců - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

vždycky ty děvčata, ty sociální pracovníci jsou spolu v tý kanceláři, aby opravdu veškerý ty nové věci a ta nová práce, která přichází každý dnem, tak aby ona do toho byla zaškolená.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:705 [Mají zaškolení, povinné BOZP, ..] (148:148) (Super)
Codes: [školení zaměstnanců - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

Mají zaškolení, povinné BOZP, metodiky, směrnice

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:706 [jsou seznámení s potřebnými in..] (153:153) (Super)
Codes: [školení zaměstnanců - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

jsou seznámení s potřebnými informacemi, s vnitřními pravidly

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:707 [Zaleží na novém zaměstnanci, j..] (122:122) (Super)
Codes: [adaptační doba dle potřeby - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

Zaleží na novém zaměstnanci, jak se zapracovává, co mu jde, co potřebuje poradit.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:708 [Jedná se o dobu minimálně

14 d..] (122:122) (Super)
Codes: [mentoring minimálně 14 dnů - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

Jedná se o dobu minimálně 14 dnů

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:709 [s tím vlastně všechno vykomuni..] (129:129) (Super)
Codes: [školení zaměstnanců - Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

s tím vlastně všechno vykomunikává a dostává zpětnou vazbu, vlastní školení.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:710 [Příspěvky z MKSP, ze kterých j..] (157:157) (Super)
Codes: [příspěvky na kulturní, sportovní akce - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos
Příspěvky z MKSP, ze kterých je možno hradit kulturní, sportovní akce.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:712 [že mají děti tak na letní tábo..] (157:157) (Super)
Codes: [příspěvky na letní tábory - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

že mají děti tak na letní tábory.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:715 [Jedná se spíše o neformální vě..] (159:159) (Super)
Codes: [neformální benefity]
No memos

Jedná se spíše o neformální věci.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:716 [Neziskový sektor je v tomhle b..] (159:159) (Super)
Codes: [nevýhoda neziskového sektoru]
No memos

Neziskový sektor je v tomhle bit.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:717 [Například mohou zaměstnanci po..] (159:159) (Super)
Codes: [využívání notebooku k osobním účelům - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Například mohou zaměstnanci používat notebook z organizace částečně k osobním účelům.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:718 [Ne nemáme] (161:161) (Super)
Codes: [žádné výhody]

No memos

Ne nemáme

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:719 [jen pět týdnů dovolené, což ne..] (161:161) (Super)
Codes: [5 týdnů dovolené - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

jen pět týdnů dovolené, což není benefit, to je normální

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:720 [Dříve jsme měli alespoň strave..] (161:161) (Super)
Codes: [dříve stravenky]
No memos
Dříve jsme měli alespoň stravenky, teď už nemáme ani ty stravenky.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:721 [Jsme závislí na dotacích MPSV ..] (161:161) (Super)
Codes: [závislost na donátorech]
No memos

Jsme závislí na dotacích MPSV a MZČR, naši dva hlavní donátoři. Pak z magistrátu nebo z kraje, ale ty většinou dávají jen provoz, takže nezbyvají finance na benefity.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:722 [Benefity máme, ale není jich h..] (163:163) (Super)
Codes: [málo benefitů]
No memos

Benefity máme, ale není jich hodně. To řeknu na rovinu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:723 [Máme školku pro děti zaměstnan..] (163:163) (Super)
Codes: [školka pro děti zaměstnanců - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

Máme školku pro děti zaměstnance, která je až do večerních hodin, takže i pro směnný provoz je to ideální

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:724 [máme pravidelně každý měsíc ma..] (163:163) (Super)
Codes: [masáž - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

máme pravidelně každý měsíc masáže vždycky pro zaměstnance, protože ty záda to je jakoby věčný problém.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:725 [Máme výuku angličtiny zadarmo ..] (163:163) (Super)
Codes: [výuka cizího jazyka - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Máme výuku angličtiny zadarmo pro zaměstnance

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:726 [seniorský postup, jo, jakože p..] (163:163) (Super)
Codes: [za každý odpracovaný rok vyšší mzda - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

seniorský postup, jo, jakože po roce, po každém odpracovaném roce je tam navýšení mezd.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:727 [No my vzhledem k tomu že jsme ..] (164:164) (Super)
Codes: [málo benefitů]
No memos

No my vzhledem k tomu že jsme jakoby soukromá firma, tak úplně.. a jsme na tom s tím rozpočtem tak jak jsme, tam mi těch benefitů moc jako nemůžeme nabídnout

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:728 [třeba máme tady dětskou skupin..] (164:164) (Super)
Codes: [dětské skupiny - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

třeba máme tady dětskou skupinu což je vlastně v uvozovkách taková jako mini mateřská školka, která je určená pro zaměstnance jak dětského centra, tak nemocnice, tak oni vlastně pokud jdou do práce a potřebují třeba mladší děti dvou let umístit do školky v uvozovkách, tak vlastně tu mají zdarma.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:729 [Ano. Jako všechny možný. Máme ..] (165:165) (Super)
Codes: [mnoho benefitů]
No memos

Ano. Jako všechny možný. Máme seznam třiceti benefitů.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:731 [mobil] (165:165) (Super)
Codes: [telefon - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

mobil

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:732 [nějaký možnosti využití zahrad..] (165:165) (Super)
Codes: [využití zahrady pro osobní účely - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

nějaký možnosti využití zahrady pro rodinné akce

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:733 [možnost neplaceného volna] (165:165) (Super)

Codes: [neplacené volno]
No memos

možnost neplaceného volna

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:734 [Pak homeoffice] (165:165) (Super)

Codes: [práce z domova - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

Pak homeoffice

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:735 [vzdělávání] (165:165) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

vzdělávání

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:736 [možnost sebezprezentace svý čin..] (165:165) (Super)

Codes: [možnost sebezprezentace svý čin..]
No memos

možnost sebezprezentace svý činnosti.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:737 [Asi moc ne] (166:166) (Super)

Codes: [málo benefitů]
No memos

Asi moc ne

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:739 [Od zřizovatele mají zaměstnanc..] (166:166) (Super)

Codes: [4x simkarta s tarifem - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Od zřizovatele mají zaměstnanci možnost mít čtyři simky na svoji hlavu, tam se opravdu platí směšný peníze, protože jsou ve VIP zákaznický síti. Takže to můžou využívat i pro své rodinné příslušníky.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:740 [zřizovatel má možnosti nějakéh..] (166:166) (Super)

Codes: [zlevněné ubytování pro skupinu - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

zřizovatel má možnosti nějakého ubytování, pak tam vlastně platí prakticky polovičku za všechny i za ty který nejsou jako zaměstnanci, ale jsou za příslušníky nebo za přátele, tak může čerpat taky. Je to pro skupinu. Myslím si, že benefitem, jakože je, že jsi můžou vybrat kdykoliv.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:741 [Sick days, tři dny] (167:167) (Super)

Codes: [sick days - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Sick days, tři dny

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:742 [home office] (167:167) (Super)

Codes: [práce z domova - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

home office

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:743 [možnost úpravy pracovní doby p..] (167:167) (Super)

Codes: [flexibilní pracovní doba - Families (2): Pracovní benefity pro rodiče s dětmi, Volnočasové pracovní benefity]
No memos

možnost úpravy pracovní doby podle sebe

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:744 [not'as] (167:167) (Super)

Codes: [využívání notebooku k osobním účelům - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

not'as

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:745 [telefon k vlastní potřebě] (167:167) (Super)

Codes: [telefon - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

telefon k vlastní potřebě

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:747 [pak to vzdělávání. To beru jak..] (167:167) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

pak to vzdělávání. To beru jako benefit taky.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:749 [a v současné době přemýšlíme a..] (168:168) (Super)

Codes: [věrnostní příplatek]
No memos

a v současné době přemýšlíme ale zase závisí to na financích, jakýsi věrnostní příplatek.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:750 [To znamená sick days] (169:169) (Super)

Codes: [sick days - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

To znamená sick days

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:751 [penzijní připojištění] (169:169) (Super)

Codes: [penzijní připojištění - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

penzijní připojištění

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:752 [příplatky za příslužby v domác..] (169:169) (Super)

Codes: [vyšší příplatky za příslužby - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

příplatky za příslužby v domácích hospicích, které máme vyšší, než je zákonná nárokovost

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:753 [využívání firemního dovolenkov..] (169:169) (Super)

Codes: [využití firemního apartmánu - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

využívání firemního dovolenkového apartmánu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:754 [permanentky na plavání a divad..] (169:169) (Super)

Codes: [příspěvky na kulturní, sportovní akce - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

permanentky na plavání a divadlo

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:755 [stravenky] (169:169) (Super)

Codes: [stravenky a sleva na stravné - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

stravenky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:756 [Když někdo studuje a stojí to ..] (169:169) (Super)

Codes: [příspěvek na studium - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Když někdo studuje a stojí to dost peněz, tak mu na to přispějeme a chceme za to, aby u nás pak chvilku setrval

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:757 [Opravdu na to máme celou směrn..] (169:169) (Super)

Codes: [mnoho benefitů]
No memos

Opravdu na to máme celou směrnice a já teďkom nevím, jestli jsem vše vyjmenoval.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:758 [Pracovních benefitů není příliš.] (170:170) (Super)

Codes: [málo benefitů]
No memos

Pracovních benefitů není příliš.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:760 [V souvislosti s nově nastaveným.] (170:170) (Super)

Codes: [neomezené volání -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

V souvislosti s nově nastaveným tarifem u mobilního operátora jsme dali zaměstnancům možnost k dispozici neomezené volání.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:761 [mají služební auto, který moho..] (172:172) (Super)

Codes: [využívání auta k soukromým účelům -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

mají služební auto, který mohou použít k soukromým účelům

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:764 [penzijní připojištění] (175:175) (Super)

Codes: [penzijní připojištění -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

penzijní připojištění

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:765 [dáváme různé dary k životním v..] (175:175) (Super)

Codes: [dary zaměstnancům -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

dáváme různé dary k životním výročí, odchodům do důchodů a tak podobně.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:766 [5 týdnů dovolené] (176:176) (Super)

Codes: [5 týdnů dovolené -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

5 týdnů dovolené

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:767 [vzdělávání probíhá formou plac..] (176:176) (Super)

Codes: [vzdělávání formou placené dovolené]
No memos

vzdělávání probíhá formou placené dovolené

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:768 [5 dní „sick days“ vycházení vs..] (176:176) (Super)

Codes: [sick days -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

5 dní „sick days“ vycházení vstříc vzhledem k nemoci

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:769 [stravenkama, můžeme dávat stra..] (177:177) (Super)

Codes: [stravenky a sleva na stravné -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

stravenkama, můžeme dávat stravenky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:770 [dáváme vstupenky na jednotlivý..] (177:177) (Super)

Codes: [příspěvky na kulturní, sportovní akce -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

dáváme vstupenky na jednotlivé akce kulturní ke kulturnímu vyžití

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:772 [Ještě vzdělání jim umožňujeme] (177:177) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Ještě vzdělání jim umožňujeme

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:773 [Vždycky se zpracovává nějaký ..] (177:177) (Super)

Codes: [vznesení požadavku]
No memos

Vždycky se zpracovává nějaký plán, má to na starosti tady jedna pracovnice, a na základě teda požadavků, který mají teda zaměstnanci, kteří vznesou, tak my jim vlastně buď vyhovíme v rámci toho, co teda to FKSP chce jako občansko veřejná zpráva tak nemůžeme nic navíc jako třeba organizace, který vydělávají a mají zisky, my jsme teda neziskový tak nemůžeme nad rámec vlastně jim poskytovat něco, co teda nejde a neumožňuje to to FKSP

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:775 [Jednak potom nějaké to čerpání..] (178:178) (Super)

Codes: [fond kulturních a sociálních potřeb]
No memos

Jednak potom nějaké to čerpání z fondu kulturních a sociálních potřeb. Je tam nějaké portfolio těch možností, který umožňuje vyhláška. Takže každý zaměstnanec může

čerpat během roku nějakou tu částku z toho fondu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:777 [dovolený a rekreace] (178:178) (Super)

Code: [příspěvek na dovolenou -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

dovolený a rekreace

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:778 [Přispíváme zaměstnancům na let..] (157:157) (Super)

Codes: [příspěvek na dovolenou -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Přispíváme zaměstnancům na letní dovolenou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:779 [Jo mají možnost na školení, ko..] (179:179) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Jo mají možnost na školení, konference, workshopy, v rámci nadstavby svého vzdělávání

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:780 [Centrála pořádá asi 4x ročně r..] (179:179) (Super)

Codes: [specializované kurzy]
No memos

Centrála pořádá asi 4x ročně různé specializované kurzy týkající se naší cílové skupiny.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:781 [vycházíme hodně vstříc maminká..] (180:180) (Super)

Codes: [délka a rozložení pracovní doby pro zaměstnance s dětmi -
Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

vycházíme hodně vstříc maminkám, které mají děti. Vycházíme jim vstříc co se týče délky i rozložení pracovní doby

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:782 [Při tvorbě plánu dovolených js..] (180:180) (Super)

Codes: [benevolentnost dovolené -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Při tvorbě plánu dovolených jsme si sice vědomi, že na dovolenou vysílá zaměstnavatel, ale maximálně se snažíme pracovníkům vycházet vstříc. Vždycky bezprostředně přímý nadřízený se se zaměstnanci hodně baví při tvorbě plánu

dovolených, aby to nebylo tak, že máme celozávodní dovolenou a na čtrnáct dní vypadnete, to je taková hlavní věc.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:784 [Ke kulatým narozeninám, ke sva..] (180:180) (Super)
Codes: [dary zaměstnancům - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Ke kulatým narozeninám, ke svatbám, k narození dítěte jim děláme dárky na míru v chráněných dílnách.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:785 [Jednu ročně máme celozávodní ..] (180:180) (Super)
Codes: [celozávodní setkání s rautem - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Jednu ročně máme celozávodní setkání zaměstnanců s rautem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:788 [home office] (181:181) (Super)
Codes: [práce z domova - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

home office

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:789 [mobilní telefon pro soukromé ú.] (181:181) (Super)
Codes: [telefon - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

mobilní telefon pro soukromé účely

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:790 [FKSP] (181:181) (Super)
Codes: [fond kulturních a sociálních potřeb]
No memos

FKSP

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:791 [Každý má k dispozici mobilní t..] (38:38) (Super)
Codes: [telefon - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Každý má k dispozici mobilní telefon

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:792 [notebook, který může využívat ..] (38:38) (Super)
Codes: [využívání notebooku k osobním účelům - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

notebook, který může využívat i pro osobní účely

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:793 [Nabízíme zkrácené úvazky] (38:38) (Super)
Codes: [nabídka zkrácených úvazků - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

Nabízíme zkrácené úvazky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:794 [Podle vyhlášky fondu kulturníc..] (175:175) (Super)
Codes: [fond kulturních a sociálních potřeb]
No memos

Podle vyhlášky fondu kulturních a sociálních potřeb

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:795 [Ano, máme samozřejmě jako všíc..] (177:177) (Super)
Codes: [fond kulturních a sociálních potřeb]
No memos

Ano, máme samozřejmě jako všichni asi FKSP

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:796 [zkrácené pracovní úvazky] (180:180) (Super)
Codes: [nabídka zkrácených úvazků - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

zkrácené pracovní úvazky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:797 [Charita nemá žádné] (183:183) (Super)
Codes: [žádné výhody]
No memos

Charita nemá žádné

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:798 [Máme pro zaměstnance stravenky..] (185:185) (Super)
Codes: [stravenky a sleva na stravné - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Máme pro zaměstnance stravenky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:799 [pět týdnů dovolené] (185:185) (Super)
Codes: [5 týdnů dovolené - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

pět týdnů dovolené

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:800 [Máme fond sociálních a kulturníc..] (187:187) (Super)
Codes: [fond kulturních a sociálních potřeb]
No memos

Máme fond sociálních a kulturních potřeb

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:802 [Máme příspěvek na dovolenou pr..] (187:187) (Super)
Codes: [příspěvek na dovolenou - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos
Máme příspěvek na dovolenou pro zaměstnance a jejich rodiny ve výši 7000 Kč

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:803 [Jako benefit mají taky dodatko..] (187:187) (Super)
Codes: [dodatková dovolená - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Jako benefit mají taky dodatkovou dovolenou v přímý péči, takže mají 30 dní.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:804 [Ano tedy těch pět dní dovolené..] (168:168) (Super)
Codes: [dodatková dovolená - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Ano tedy těch pět dní dovolené navíc

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:805 [Od letošního roku budou zaměst..] (170:170) (Super)
Codes: [dodatková dovolená - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Od letošního roku budou zaměstnanci mít navíc pět dnů dovolené, což je nad rámec toho, co stanovuje zákoník práce.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:806 [Počítač] (165:165) (Super)
Codes: [využívání notebooku k osobním účelům - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Počítač

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:807 [a můžou si pronajmout auto.] (167:167) (Super)
Codes: [využívání auta k soukromým účelům - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

a můžou si pronajmout auto.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:808 [Jsou to i příspěvky na sportov..] (178:178) (Super)
Codes: [příspěvky na kulturní, sportovní akce - Family:

Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Jsou to i příspěvky na sportování

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:809 [můžou v pracovní době se učit ..] (172:172) (Super)

Codes: [výuka cizího jazyka -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

můžou v pracovní době se učit jazyk, ale to už si musí zaplatit sami, ale mají zaplacený ten čas, který tu sedí a mohou to dělat v rámci pracovní doby.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:810 [Pokud pracují v Domově se zvlá..] (157:157) (Super)

Codes: [dodatková dovolená -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

Pokud pracují v Domově se zvláštním režimem, tak jak nám zákon umožňuje, získávají jako benefit týden placené dovolené navíc.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:811 [dovolená 25 dní] (45:45) (Super)

Codes: [5 týdnů dovolené -
Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

dovolená 25 dní

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:812 [Snažíme se i zaměstnancům i v ..] (180:180) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Snažíme se i zaměstnancům i v rámci vzdělávání umožnit třeba dvoudenní výjezdní vzdělávání se supervizorem jakoby relaxační pobyt.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:813 [Co se týká se vzděláváním prac..] (30:30) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Co se týká se vzděláváním pracovníků, snažím se samozřejmě vyhovět k osobním zájmům, které souvisí se specializací pracovníka

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:814 [V podstatě přichází sami s tím..] (3:3) (Super)

Codes: [vzdělávání pracovníků -
Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

V podstatě přichází sami s tím, v čem by se chtěli vzdělávat, kam by se chtěli posouvat dál

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:815 [Zaměstnanci mají slevu na str..] (157:157) (Super)

Codes: [stravenky a sleva na stravné - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos
Zaměstnanci mají slevu na stravné, jídlo je dotováno zaměstnavatelem.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:816 [máme příplatek na stravné] (175:175) (Super)

Codes: [stravenky a sleva na stravné - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

máme příplatek na stravné
P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:817 [Nabízíme jednak to zvýhodněné ..] (178:178) (Super)

Codes: [stravenky a sleva na stravné - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

Nabízíme jednak to zvýhodněné stravování

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:818 [tam přispíváme na stravování, ..] (187:187) (Super)

Codes: [stravenky a sleva na stravné - Family: Ostatní pracovní benefity]
No memos

tam přispíváme na stravování, na obědy

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:820 [máme stanoveného člověka ktere..] (89:89) (Super)

Codes: [přidělení mentora -
Family: Postupy adaptačního procesu]
No memos

máme stanoveného člověka ktere je jakoby průvodcem

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:821 [počítač vlastní] (10:10) (Super)

Codes: [vlastní PC - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

počítač vlastní

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:822 [dispozici počítač] (13:13) (Super)

Codes: [vlastní PC - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

dispozici počítač

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:823 [Sociální pracovníci mají k dis..] (3:3) (Super)

Codes: [ICT - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

Sociální pracovníci mají k dispozici výpočetní techniku.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:824 [Tříměsíční zkušební doba při n..] (45:45) (Super)

Codes: [zkušební doba 3 měsíce - Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

Tříměsíční zkušební doba při nástupu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:825 [Ale máme tam zkrácený úvazky, ..] (67:67) (Super)

Codes: [nabídka zkrácených úvazků - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

Ale máme tam zkrácený úvazky, pokud to jde, tak jim se snažíme vyhovět.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:826 [tahle KSP má zkrácený úvazek,..] (35:35) (Super)

Codes: [nabídka zkrácených úvazků - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

tahle KSP má zkrácený úvazek, aby měla čas na rodinu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:827 [Nabízíme zkrácený úvazky] (38:38) (Super)

Codes: [nabídka zkrácených úvazků - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]
No memos

Nabízíme zkrácený úvazky

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:828 [No, máme teda jednu sociální p..] (44:44) (Super)

Codes: [Plný úvazek]
No memos

No, máme teda jednu sociální pracovníci na plný úvazek.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:829 [Jeden je na plný úvazek] (27:27) (Super)

Codes: [Plný úvazek]
No memos

Jeden je na plný úvazek

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:830 [jeden je na zkrácený úvazek.] (27:27) (Super)

Codes: [nabídka zkrácených úvazků - Family: Pracovní benefity pro rodiče s dětmi]

No memos

jeden je na zkrácený úvazek.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:831 [za benefit považuju to, že je ..] (166:166) (Super)

Codes: [dodatková dovolená - Family: Volnočasové pracovní benefity]
No memos

za benefit považuju to, že je třicet dnů dovolený pro lidi, co pracují v přímý péči, což není standard

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:833 [nejvíc takových nepříjemností ..] (67:67) (Super)

Codes: [špatná komunikace - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

nejvíc takových nepříjemností nebo nedopatření vlastně vzniká, se dělá to, že se spolu nekomunikuje.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:835 [No je to o osobním kontaktu, v..] (78:78) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

No je to o osobním kontaktu, vždycky.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:836 [A dál se o tom bavíme v buď v ..] (144:144) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

A dál se o tom bavíme v buď v rozhovorech one to one

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:837 [Vzhledem k tomu, že jsme tam j..] (108:108) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Vzhledem k tomu, že jsme tam jedno dvě, tak je to jednodušší v rámci toho přímého kontaktu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:838 [děláme i hodnocení roční, kde ..] (67:67) (Super)

Codes: [1x za rok ústní hodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

děláme i hodnocení roční, kde mají možnost, jsou to takový pohovory jednak s vedoucíma, já jsem vedoucí tak hovoří semnou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:841 [což může být na základě

nějaký..] (68:68) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

což může být na základě nějakých individuálních rozhovorů

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:842 [v rámci hodnocení] (68:68) (Super)

Codes: [řešení nespokojenosti v rámci hodnocení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

v rámci hodnocení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:843 [Potom druhá varianta jsou něja..] (68:68) (Super)

Codes: [anonymní způsob vyjádření nespokojenosti - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Potom druhá varianta jsou nějaké stížnosti, kterým můžou být jak anonymní

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:844 [Když je neanonymní, tak to řeš..] (68:68) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Když je neanonymní, tak to řeším s tím zaměstnancem, který si stěžoval.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:845 [Nebo nenajde, stane se taky sa..] (68:68) (Super)

Codes: [při nenalezení řešení odchod z organizace - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Nebo nenajde, stane se taky samozřejmě, potom je možný, aby si zaměstnanec našel jiný zaměstnání, kde bude více spokojen.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:846 [A pokud je to anonymní stížnos..] (68:68) (Super)

Codes: [vyvěšení odpovědi anonymní stížnosti v zařízení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

A pokud je to anonymní stížnost, tak je to většinou, že se podrobně zaobírám informacemi, který tam jsou uvedený a zveřejňujeme nějakým způsobem tu odpověď na vývěškách těch zařízení, aby s tím mohli seznámit případně ty stěžovatele, tak i ostatní zaměstnance, tak aby to bylo nejtransparentnější.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:847 [že dobrovolníci mi napíšu, po..] (69:69) (Super)

Codes: [písemné řešení nespokojenosti - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

že dobrovolníci mi napíšu, potřebuju tohle a tohle nebo já si myslím, že tyhle věci by se měli nějak řešit

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:848 [Když jsou to individuální prob..] (69:69) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Když jsou to individuální problémy, řeším to individuální komunikací

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:850 [supervize] (8:8) (Super)

Codes: [supervizní setkání - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

supervize

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:851 [Supervize, které sociální prac..] (24:24) (Super)

Codes: [supervizní setkání - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Supervize, které sociální pracovníce berou jako benefit

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:852 [Mohou mít i individuálku] (24:24) (Super)

Codes: [individuální supervize - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Mohou mít i individuálku

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:853 [týmovku, podle toho, jak to to..] (24:24) (Super)

Codes: [skupinová supervize - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

týmovku, podle toho, jak to tomu člověku vyhovuje, a co potřebuje.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:854 [máme samozřejmě pravidelné sup..] (56:56) (Super)

Codes: [supervizní setkání - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

máme samozřejmě pravidelné supervize

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:855 [vlastně mají manažerskou super..] (59:59) (Super)

Codes: [individuální supervize - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

vlastně mají manažerskou supervizi,

což je řízenej rozhovor podřízenýho s nadřízeným a je to právo podřízenýho mluvit se svým nadřízeným a je to právo minimálně jednou za no... ja nevím.. za šest sedm neděl si otevřeně a v bezpečí vyříkat některý věci který jsou pracovní

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:856 [potom máme takové velké hodnoc..] (56:56) (Super)
Codes: [1x za rok hodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

potom máme takové velké hodnocení jednou za rok

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:857 [které se dají vyřešit tady na ..] (54:54) (Super)
Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

které se dají vyřešit tady na pobočce, mezi s sebou, tak si vyříkáme.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:858 [Pokud by nespokojenost byla, t..] (65:65) (Super)
Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Pokud by nespokojenost byla, tak si samozřejmě musíme vyjasnit, o co jde, jaký je problém a pokusíme se to vzájemně řešit.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:859 [vyjádřit svoji nespokojenost a..] (79:79) (Super)
Codes: [společně nalézt řešení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

vyjádřit svoji nespokojenost a společně hledat řešení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:860 [Pokud jde o věci, které změnit..] (53:53) (Super)
Codes: [společně nalézt řešení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Pokud jde o věci, které změnit můžu, tak se snažím s daným člověkem najít cestu, jak spokojenosti u něj dosáhnout.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:861 [může být platová] (53:53) (Super)
Codes: [nespokojenost s platovým ohodnocením - Families (2): Nespokojenost zaměstnanců, Platové ohodnocení]
No memos

může být platová

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:862 [vztahová] (53:53) (Super)
Codes: [nespokojenost vztahová - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

vztahová

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:863 [Pro mě jako vedoucí je důležit..] (54:54) (Super)
Codes: [důležitý názor zaměstnanců - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

Pro mě jako vedoucí je důležitá zpětná vazba

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:864 [Což je docela funkční, že ty s..] (101:101) (Super)
Codes: [volnost v terénu]
No memos

Což je docela funkční, že ty socky jsou docela rády, že jezdí do toho terénu a dají si to kafe na té benzině.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:866 [Mají dost prostoru, aby si to ..] (60:60) (Super)
Codes: [diskuze - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos
Mají dost prostoru, aby si to vykomunikovali.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:867 [Jinak já mám pocit, že se to v..] (64:64) (Super)
Codes: [okamžité řešení situace - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Jinak já mám pocit, že se to všechno řeší za pochodu

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:868 [To znamená, pokud mi v sobotu ..] (64:64) (Super)
Codes: [okamžité řešení situace - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

To znamená, pokud mi v sobotu po terénu zavolá, že se něco děje, nebo že má pocit, že v tom terénu něco se nepovedlo nebo něco měla udělat jinak, takové věci se stávají běžně nám všem, tak se to řeší vlastně hned, bez nějakých odkladů, bez ohledu na to, jestli je šest večer, což je mimo pracovní dobu, protože ty terény se jezdí večer.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:869 [Nespokojenost prostě řešíme hn..] (58:58) (Super)
Codes: [okamžité řešení situace - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos
Nespokojenost prostě řešíme hned.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:870 [Nespokojenost pracovníků řeším..] (68:68) (Super)
Codes: [okamžité řešení situace - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Nespokojenost pracovníků řeším ve chvíli, kdy se ke mně ty informace dostanou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:871 [projednáváme a buď to jde vyře..] (67:67) (Super)
Codes: [společně nalézt řešení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

projednáváme a buď to jde vyřešit

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:872 [Nejvíce jsem omezena finančně..] (72:72) (Super)
Codes: [nespokojenost s platovým ohodnocením - Families (2): Nespokojenost zaměstnanců, Platové ohodnocení]
No memos

Nejvíce jsem omezena finančně, tudíž určité problémy jsou pro mě k řešení velice složité.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:873 [Pokud se objeví problém trošku..] (76:76) (Super)
Codes: [společně nalézt řešení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Pokud se objeví problém trošku složitějšího charakteru, tak potom samozřejmě hledáme optimální řešení

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:874 [je jasný, že občas nastanou pr..] (54:54) (Super)
Codes: [výskyt nespokojenosti je normální - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

je jasný, že občas nastanou problémy

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:875 [Vždycky nabízím, že záležitost..] (63:63) (Super)
Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Vždycky nabízím, že záležitosti, které se jim nelíbí nebo je trápí, tak samozřejmě můžeme spolu probrat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:876 [Jako jediná možnost řešení nes..] (70:70) (Super)
Codes: [diskuze - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos
Jako jediná možnost řešení nespokojenosti je komunikace.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:878 [Tak myslím si, že na tom začát..] (103:103) (Super)
Codes: [komunikace]
No memos

Tak myslím si, že na tom začátku hodně vyjednáváme, aby věděl, do čeho jde.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:879 [Baví se semnou, popřípadě s ko..] (104:104) (Super)
Codes: [komunikace]
No memos

Baví se semnou, popřípadě s kolegyní ekonomkou, která má na starost projektový management anebo s konkrétní vedoucí jednotlivých služeb.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:880 [Tak samozřejmě se snažíme nají..] (68:68) (Super)
Codes: [společně nalézt řešení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Tak samozřejmě se snažíme najít náhou cestu k tomu, aby ta nespokojenost byla odstraněna

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:881 [Kde si najdeme cestu k tomu, a..] (68:68) (Super)
Codes: [společně nalézt řešení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Kde si najdeme cestu k tomu, abychom ty neshody odstranili.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:882 [Snažím se hledat řešení, ale s..] (72:72) (Super)
Codes: [společně nalézt řešení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Snažím se hledat řešení, ale samozřejmě je důležité, jakého charakteru ten problém je

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:883 [najít si cestu, tak aby se to ..] (34:34) (Super)
Codes: [společně nalézt řešení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

najít si cestu, tak aby se to vyřešilo ve prospěch toho, že mohou svoji práci kvalitně odvádět.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:884 [Snažíme se vymýšlet něco, aby ..] (4:4) (Super)
Codes: [práce musí člověka naplňovat]
No memos

Snažíme se vymýšlet něco, aby pracovníci byli radostní v zaměstnání.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx -

1:885 [Narovinu říkám, že někdy nejsm..] (63:63) (Super)
Codes: [neuspokojení požadavků - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Narovinu říkám, že někdy nejsme schopni uspokojit požadavky za každou cenu.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:886 [Ne vše se dá vyřešit] (53:53) (Super)
Codes: [neuspokojení požadavků - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Ne vše se dá vyřešit

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:887 [Pokud se teda neztotožní s něč..] (67:67) (Super)
Codes: [neuspokojení požadavků - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Pokud se teda neztotožní s něčím, co v té organizaci nějak funguje, tak asi by musel odejít teda, jo, protože někdy ty požadavky zaměstnanců jsou pro tu organizaci nesplnitelný, protože máme nepřetržitý provoz tak zase nemůžeme všem povolit.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:888 [Občas se stane, že se ani se m..] (74:74) (Super)
Codes: [neuspokojení požadavků - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Občas se stane, že se ani se mnou nedomluví

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:889 [Tady byla dlouholetá nespokoj..] (70:70) (Super)
Codes: [nespokojenost se zázemin při výkonu - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Tady byla dlouholetá nespokojenost právě s podmínkami pro práci, hlavně s kanceláři a s určitou mírou soukromí pro práci těch pracovníků.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:890 [Ta práce je extrémně náročná, ..] (52:52) (Super)
Codes: [obtížnost profese - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Ta práce je extrémně náročná, takže to nemusí každému vyhovovat.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:891 [Občas se stane, že někdo nasto..] (52:52) (Super)

Codes: [neuspokojení požadavků - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Občas se stane, že někdo nastoupí a odejde ve zkušební době, ale to je z důvodu nesladění očekávání nově nastupujícího pracovníka s realitou, která tady je.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:892 [Jsmo podfinancovaný.] (5:5) (Super)
Codes: [nespokojenost s platovým ohodnocením - Families (2): Nespokojenost zaměstnanců, Platové ohodnocení]
No memos

Jsmo podfinancovaný.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:893 [třeba nějaký postesky byl tak ..] (61:61) (Super)
Codes: [nespokojenost s platovým ohodnocením - Families (2): Nespokojenost zaměstnanců, Platové ohodnocení]
No memos

třeba nějaký postesky byl tak nad výší mezd, to ano, ale tak oni ví že začátek roku je vždycky slabší

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:894 [No ne, ne neřešíme. Musím říct..] (61:61) (Super)
Codes: [minimální výskyt nespokojenosti - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

No ne, ne neřešíme. Musím říct že ne

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:895 [kde může kdokoli cokoli sdílet..] (78:78) (Super)
Codes: [možnost zaměstnance vnést námítky - Family: Postoj nadřízeného ku podřízenému]
No memos

kde může kdokoli cokoli sdílet

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:898 [i písemně vlastně dělaj si to ..] (67:67) (Super)
Codes: [řešení nespokojenosti v rámci hodnocení - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

i písemně vlastně dělaj si to hodnocení, takže i vtom mají možnost se teda vyjádřit co se jim třeba nelíbí

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:900 [To byste se asi měla zeptat jí..] (9:9) (Super)
Codes: [Různorodá neposkojenost - Family:

Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

To byste se asi měla zeptat jich.. Na každým úseku byste se dozvěděla něco jiného

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:901 [takže samozřejmě i ty platový ..] (33:33) (Super)

Codes: [nespokojenost s platovým ohodnocením - Families (2): Nespokojenost zaměstnanců, Platové ohodnocení]
No memos

takže samozřejmě i ty platový podmínky by si asi zaměstnanci představovali, jakože jinak ještě teda lepší

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:902 [byl to jeden z cílů strategick..] (36:36) (Super)

Codes: [zlepšení pracovního prostředí - Family: Zázemí při výkonu profese]
No memos

byl to jeden z cílů strategického plánu zlepšit pracovní podmínky sociálních pracovníků v organizaci, protože naše organizace od doby vzniku se malinko chovala vůči pracovníkům macešsky, a to hlavně co se týče prostoru pro práci.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:903 [Ve hmotném zázemí jsou spokoje..] (18:18) (Super)

Codes: [spokojenost v platovém ohodnocení - Family: Platové ohodnocení]
No memos

Ve hmotném zázemí jsou spokojeni

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:904 [My máme jako vždycky jednou za..] (64:64) (Super)

Codes: [1x za rok hodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

My máme jako vždycky jednou za rok hodnocení zaměstnanců, kde se bavíme o těch věcech, jak to jako probíhá atd.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:905 [Máme vlastně i možnost vlastně..] (33:33) (Super)

Codes: [hodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Máme vlastně i možnost vlastně hodnotit pravidelně

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:906 [Zrovna u sociálních pracovníků..] (135:135) (Super)

Codes: [neménost sociálních pracovníků - Family: Nespokojenost

zaměstnanců]
No memos

Zrovna u sociálních pracovníků je tam měnlivost nejmenší.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:907 [Říkám oni moc často nepřicháze..] (142:142) (Super)

Codes: [minimální odchod zaměstnanců - Family: Nespokojenost zaměstnanců]
No memos

Říkám oni moc často nepřicházejí.

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:908 [Je možnost přijít za ředitelko..] (79:79) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Je možnost přijít za ředitelkou

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:909 [o věcech mluvím, skupinově] (71:71) (Super)

Codes: [skupinové řešení problému - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

o věcech mluvím, skupinově

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:910 [určitě jsem připraven kdykoliv..] (34:34) (Super)

Codes: [face to face - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

určitě jsem připraven kdykoliv, pokud nejsou s něčím spokojeni nebo by chtěli něco změnit, tak o tom s nimi diskutovat

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:911 [Slyším, vnímám, mohu vyhovět] (70:70) (Super)

Codes: [diskuze - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Slyším, vnímám, mohu vyhovět

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:912 [Každý rok u nás probíhá dotazn..] (71:71) (Super)

Codes: [1x ročně anonymní dotazník spokojenosti - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

Každý rok u nás probíhá dotazník spokojenosti zaměstnanců, ktorej je anonymní

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:913 [osobní ohodnocení dělaná na čt..] (180:180) (Super)

Codes: [1x za 3 měsíce hodnocení pracovníků - Family: Řešení nespokojenosti]
No memos

osobní ohodnocení dělaná na čtvrt

roku, aby to bylo flexibiln

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:914 [se vším a vždycky je to před n..] (86:86) (Super)

Codes: [před nástupem - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámení s pracovními podmínkami?]

se vším a vždycky je to před nástupem do pracovního poměru.

Memos:

MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámení s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámení s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:915 [a potom při samotném nástupu u..] (98:98) (Super)

Codes: [při nástupu - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci seznámení s pracovními podmínkami?]

a potom při samotném nástupu u sepisování pracovní smlouvy

Memos:

MEMO: Kdy jsou pracovníci seznámení s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:45:05)
Type: Commentary

Kdy jsou pracovníci seznámení s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:916 [pak musí právě do Prahy za per..] (101:101) (Super)

Codes: [personalista - Family: Seznámení s pracovními podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?]

pak musí právě do Prahy za personální

Memos:

MEMO: Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami? (Super, 2020-04-09 11:52:44)
Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s pracovními podmínkami?

P 1: VŠE V JEDNOM.docx - 1:917 [M: Takže vy je seznamujete s t..] (100:101)

(Super)

Codes: [vedoucí - Family:
Seznámení s pracovními
podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje
pracovníky s pracovními
podmínkami?]

M: Takže vy je seznamujete s těmi
podmínkami?

R: Jo, s tím základem

Memos:

**MEMO: Kdo seznamuje
pracovníky s pracovními
podmínkami? (Super, 2020-04-09
11:52:44)**

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s
pracovními podmínkami?

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:918 [Tak s těmi pracovními
podmínkami..] (87:87) (Super)**

Codes: [vedoucí - Family:
Seznámení s pracovními
podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje
pracovníky s pracovními
podmínkami?]

Tak s těmi pracovními podmínkami
ho seznamují já

Memos:

**MEMO: Kdo seznamuje
pracovníky s pracovními
podmínkami? (Super, 2020-
04-09 11:52:44)**

Type: Commentary

Kdo seznamuje pracovníky s
pracovními podmínkami?

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:919 [Jako jediná možnost řešení
nes..] (70:70) (Super)**

Codes: [otevřená komunikace -
Family: Týmovost]
No memos

Jako jediná možnost řešení
nespokojenosti je komunikace.
Slyším, vnímám, mohu vyhovět,
mám tady svoji hranici.

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:920 [ja nevím.. za šest sedm
neděl ..] (59:59) (Super)**

Codes: [otevřená komunikace -
Family: Týmovost]
No memos

ja nevím.. za šest sedm neděl si
otevřeně a v bezpečí vyříkat některý
věci který jsou pracovní

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:921 [my máme tři sociální
pracovník..] (7:7) (Super)**

Codes: [spolupráce - Family:
Týmovost]

No memos

my máme tři sociální pracovníky a
není to tak jako že každé si vede tu
svoji evidenci, ale každé si jako je
tam velmi úzká spolupráce

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:922 [Máme sedm sociálních
pracovník..] (18:18) (Super)**

Codes: [spolupráce - Family:
Týmovost]
No memos

Máme sedm sociálních pracovníků
a jsou to všechno správní lidi, kteří
si vzájemně pomáhají

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:923 [když má nějaký požadavky
tak n..] (141:141) (Super)**

Codes: [vstřícnost - Family:
Týmovost]
No memos

když má nějaký požadavky tak na
základě toho předchozího jednání se
s ním dohodneme, jestli je to možný
nebo nemožný. Můžeme vyjít vstříc

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:924 [to všechno dělá vedoucí]
(148:148) (Super)**

Codes: [přidělení mentora -
Family: Postupy adaptačního
procesu]
No memos
to všechno dělá vedoucí

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:925 [Tady je to na bázi, že
zaučuju..] (150:150) (Super)**

Codes: [přidělení mentora -
Family: Postupy adaptačního
procesu]
No memos

Tady je to na bázi, že zaučuju toho
sociálního pracovníka já.

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:926 [a tím, jak je jedna, tak by
za..] (151:151) (Super)**

Codes: [přidělení mentora -
Family: Postupy adaptačního
procesu]
No memos

a tím, jak je jedna, tak by
zaškolení probíhalo mnou

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:927 [Důležitou věcí jsou školení,
a..] (40:40) (Super)**

Codes: [školení zaměstnanců -
Family: Postupy adaptačního
procesu]
No memos

Důležitou věcí jsou školení, a to i
praktická

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:928 [jeden sociální pracovník je
k ..] (128:128) (Super)**

Codes: [stínování práce
sociálního pracovníka - Family:
Postupy adaptačního procesu]

No memos

jeden sociální pracovník je k
dispozici tomu druhému a vlastně ve
všech směrech ho zaškoluje s tím, že
i společně chodí vlastně jakoby na
stejný směny, aby se seznámil s
kompletní tou problematikou jak se
co dělá

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:929 [Protože pro každého
nového zam..] (142:142) (Super)**

Codes: [3 měsíce školení -
Family: Délka adaptačního procesu]
No memos
Protože pro každého nového
zaměstnance máme určeného
garanta na zaučení na první 3
měsíce.

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:930 [My skoro nezačleňujeme a
když ..] (135:135) (Super)**

Codes: [téměř bez integrace -
Family: Délka adaptačního procesu]
No memos

My skoro nezačleňujeme a když už,
tak naskočí do rozjetého vlaku.
Fungujeme patnáct let a ta první a
původně jediná sociální pracovnice,
co přišla, tam je dodnes.

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:931 [My máme personalistku,
takže t..] (86:86) (Super)**

Codes: [personalista - Family:
Seznámení s pracovními
podmínkami]
Memos: [Kdo seznamuje s
pracovními podmínkami]
My máme personalistku, takže ta
seznamuje veškeré pracovní pozice
seznamuje s jejich náplní práce,
s pracovním harmonogramem, se
vším

Memos:

**MEMO: Kdo seznamuje s
pracovními podmínkami (Super,
2020-04-14 15:22:29)**

Type: Commentary

**P 1: VŠE V JEDNOM.docx -
1:932 [Kde a kdy? Tak v podstatě
už p..] (91:91) (Super)**

Codes: [při výběrovém řízení -
Family: Seznámení s pracovními
podmínkami]
Memos: [Kdy jsou pracovníci
seznámeni s pracovními
podmínkami]

Kde a kdy? Tak v podstatě už při
výběrovém řízení se tak jako
zevrubně probere pracovní náplň i
vlastně ty podmínky pracovní

Memos:

**MEMO: Kdy jsou
pracovníci seznámeni s
pracovními podmínkami
(Super, 2020-04-14 15:26:41)**

Type: Commentary

Příloha č. 6: Kompletní dotazník pro ředitele organizací poskytujících sociální služby

Kompletní výzkumný nástroj určený pro ředitele organizací poskytujících sociální služby, který byl distribuován v rámci projektu „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“.

Záměrně zmenšené písmo (velikost 10) z důvodu vysokého počtu stran.

A) SOCIODEMOGRAFICKÉ ÚDAJE

1. Jaké je Vaše pohlaví?

Žena Muž

2. Jaký je Váš věk?

Uveďte prosím v letech:

3. Jaká je Vaše délka praxe v organizaci poskytující sociální služby?

- Do 1 roku
- 2-3 roky
- 4-5 let
- 6-9 let
- 10-13 let
- 14 let a více

4. Jaká je Vaše pracovní pozice?

- Ředitel/ředitelka či vedoucí
- Vedoucí sociální pracovník/pracovnice
- Sociální pracovník/pracovnice
- Pracovník/pracovnice v sociálních službách
- Projektový manažer/manažerka
- Personalista/personalistka

- Staniční sestra
- Vrchní sestra
- Jiné, uveďte prosím jaká:

5. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Středoškolské
- Středoškolské s maturitou
- Vyšší odborné (DiS)
- Vysokoškolské – Bc. Titul
- Vysokoškolské – Mgr., Ing., PhDr., Ph.D. aj. titul
- Jiné, uveďte prosím jaké:

6. Jaké je zaměření Vašeho vzdělání?

Můžete uvést více možností

- Ekonomie a management
- Sociální práce
- Ošetřovatelství
- Další nelékařské obory (mimo ošetřovatelství)
- Jiné, uveďte prosím jaké:

7. Kdo je zřizovatelem Vaší organizace?

- Církev
- Obec
- Kraj
- Neziskový sektor (NNO)
- Stát
- Jiný, uveďte prosím jaký:

8. Jak velká je Vaše organizace?

- Mikro organizace (0-9 lidí)
- Malá – dle počtu (10-49 lidí)
- Malá – dle počtu (50-99 lidí)
- Střední (100–249 lidí)
- Velká (250 lidí a více)

9. Jaká je cílová skupina Vaší organizace?

Můžete uvést více možností

- Senioři
- Dospělí
- Děti
- Cizinci

B) PERSONÁLNÍ ŘÍZENÍ

10. Kdo ze zaměstnanců Vaší organizace zajišťuje řízení lidských zdrojů?

Můžete uvést více možností

Zvolte alespoň jednu možnost.

- Ředitel/ředitelka
- Personalista/personalistka
- Manažer/manažerka
- Sociální pracovník/pracovnice
- Jiné – vypište:

11. Provádíte v organizaci hodnocení pracovníků? Jak často hodnocení pracovníků realizujete?

- Nprovádíme
- Provádíme nepravidelně
- Pravidelně ročně

- Pravidelně pololetně
- Pravidelně čtvrtletně
- Pravidelně měsíčně

12. Kdo ve Vaší organizaci provádí hodnocení zaměstnanců?

Můžete uvést více možností

Zvolte alespoň jednu možnost.

- Ředitel/ředitelka
- Personalista/personalistka
- Manažer/manažerka
- Sociální pracovník/pracovnice
- Jiné – vypište:

13. Jaké metody využíváte při hodnocení pracovníků?

Můžete uvést více možností

Zvolte alespoň jednu možnost.

- Písemné hodnocení
- Hodnotící pohovor
- Hodnotící pohovor v kombinaci s písemnými podklady
- Sebehodnotící dotazník
- Jiné – vypište:

14. Je ve Vaší organizaci hodnocení pracovníků propojené s jejich odměňováním?

- Ano Ne

15. Kdo ve Vaší organizaci zajišťuje nábor nových zaměstnanců?

Můžete uvést více možností

Zvolte alespoň jednu možnost.

- Ředitel/ředitelka
- Personalista/personalistka
- Manažer/manažerka
- Sociální pracovník/pracovnice
- Jiné – vypište:

16. Jaké zdroje využíváte při náboru nových zaměstnanců?

Můžete uvést více možností

Zvolte alespoň jednu možnost.

- Úřad práce
- Doporučení jiného zaměstnance
- Internet
- Inzerce
- Spolupráce se vzdělávacími institucemi
- Jiné – vypište:

17. Jaká jsou nejdůležitější kritéria při výběru nových pracovníků?

Můžete uvést více možností

Zvolte alespoň jednu možnost.

- Pracovní zkušenosti
- Hodnocení jiného zaměstnavatele
- Dosažené vzdělání
- Pracovní pohovor
- Jiné – vypište:

18. Jakým způsobem zajišťujete vzdělávání zaměstnanců?

Můžete uvést více možností

Zvolte alespoň jednu možnost.

- Nezajišťujeme
- Dle aktuální potřeby organizace
- Dle aktuální potřeby jednotlivce
- Na žádost jednotlivých zaměstnanců
- Jiné – vypište:

19. Jaké využíváte metody pro rozvoj a vzdělávání zaměstnanců?

Můžete uvést více možností

Zvolte alespoň jednu možnost.

- Plánovaná školení
- Semináře, workshopy, konference
- Samostudium
- E-learning
- Žádné
- Jiné – vypište:

20. Máte v organizaci kariérní řád?

Ano Ne

21. Pracujete v organizaci s kariérními mapami?

Ano Ne

22. Kdo je pověřen prací s kariérními mapami?

Můžete uvést více možností

- Ředitel/ředitelka

- Personalista/personalistka
- Manažer/manažerka
- Sociální pracovník/pracovnice
- Jiné – vypište:

C) PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

23. Jaké jsou zdroje financování Vaší organizace?

Můžete uvést více možností

- Příjmy z vlastní činnosti organizace
- Státní rozpočet
- Krajský rozpočet
- Obecní rozpočet (město, obec
- Příjmy z loterií a her
- Nadační investiční fond
- Nadační zdroje zahraniční
- Nadační zdroje vnitrostátní
- Veřejné sbírky a dary fyzických a právnických osob
- Daňová zvýhodnění
- Jiné – vypište:

24. Kdo je ve Vaší organizaci pověřen přípravou projektů?

Můžete uvést více možností

- Sociální pracovník/pracovnice
- Projektový manažer/manažerka
- Ředitel/ředitelka
- Nikdo
- Jiná osoba – uveďte prosím, jaká:

25. Uveďte číslem, kolik projektů jste realizovali v období 01/2014-09/2019:

26. Uveďte prosím číslem, kolik projektů jste podávali v období 01/2014-09/2019:

27. Řešíte v současné době nějaký projekt?

Ano Ne

28. Pokud ano, kolik v současné době řešíte projektů?

Uveďte číslem

29. O jaké typy projektů žádáte? (Do jakých projektových výzev podáváte projekty?)

Můžete uvést více možností

- Projektové výzvy měst/magistrátu
- Projektové výzvy kraje
- Projektové výzvy ministerstev
- Operační programy
- Program rozvoje venkova
- Nadační programy
- Žádné
- Jiné – vypište:

30. Jak jste spokojen/a s řízením projektů ve Vaší organizaci?

- Velmi nespokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Průměrně spokojen/a
- Spíše spokojen/a
- Velmi spokojen/a
- Nerealizujeme

D) STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ

31. Má Vaše organizace vytvořený strategický plán?

- Ano Ne Nevím

32. Kdo je zodpovědný za přípravu strategického plánu ve Vaší organizaci?

Můžete uvést více možností

- Ředitel/ředitelka
- Sociální pracovník/sociální pracovnice
- Tajemník/tajemnice
- Hlavní ekonom/ekonomka
- Personalista/personalistka
- Někdo jiný, uveďte prosím, kdo:

33. Kdo se podílí na tvorbě strategického plánu?

Můžete uvést více možností

- Ředitel/ředitelka
- Sociální pracovník/sociální pracovnice
- Tajemník/tajemnice
- Hlavní ekonom/ekonomka
- Personalista/personalistka
- Všichni vedoucí oddělení/úseků apod.
- PR pracovník (Public Relations – pracovník zodpovědný za vztah s veřejností)
- Externí firma
- Někdo jiný, uveďte prosím, kdo:

34. Zhodnoťte význam strategického plánu pro rozvoj Vaší organizace:

- Strategický plán je formální dokument, rozvoj organizace se dle něj neřídí
- Rozvoj organizace probíhá dle strategického plánu

Jiné, uveďte, prosím, jaké:

35. Na jak dlouho vytváříte strategický plán

- Na rok
- Na dva roky
- Na tři roky
- Na čtyři roky
- Na pět let
- Jiné, vypište

36. Děláte revize strategického plánu?

- Ano Ne Nevím

37. Po jak dlouhé době děláte revizi strategického plánu?

- Po roce
- Po dvou letech
- Po třech letech
- Po čtyřech letech
- Po pěti a více letech

E) PRACOVNÍ PODMÍNKY

38. Hodnotíte pracovní spokojenost sociálních pracovníků?

- Ano Ne

39. Hodnotíte pracovní spokojenost i u dalších pracovníků ve Vaší organizaci?

- Ano Ne

40. Pokud ano, jak často hodnocení provádíte?

- 1x za rok
- 1x za dva roky
- 1x za tři roky

- 1x za pět let
- Podle potřeby

41. Jak dlouho trvá podle Vašeho odhadu zapracování nového sociálního pracovníka?

- 1 měsíc
- 2 měsíce
- 3 měsíce
- ½ roku
- Více než půl roku
- Nedokážu odhadnout

F) ORGANIZAČNÍ KULTURA

Podle Kollárika (Kollárik, T.,2011. Sociálna psychológia + psychológia práce = sociálna psychológia práce? Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislavě. ISBN:9788022329651) je organizační kultura tvořena následujícími 10 základními dimenzemi:

psychologickou atmosférou;

vztahy mezi členy týmu;

zralostí – rozvojem týmu;

sociální začleněností;

spokojeností;

kooperací;

komunikací;

stylem řízení týmu;

vztahem k práci;

zaměřením na úspěch.

Tyto dimenze jsou hodnoceny pomocí desetistupňové škály (1 – nejhorší možný stav, 10 – nejlepší možný stav). Škála je určena k diagnostice sociální atmosféry v pracovních skupinách. Suma hodnot ve zmíněných 10 dimenzích dává souhrnnou hodnotu o celkové sociální atmosféře.

Východiska pro konstrukci a obsahové chápání jednotlivých dimenzí (Kollárik, 2011, s. 272–275):

42. Psychologická atmosféra

Dimenze zahrnuje globální a základní ukazatel vztahů ve skupině zejména neformálního charakteru podmíněný emocionálními a osobními vazbami jednotlivých členů skupiny a skupiny jako celku (struktura skupiny, její složení, normy a hodnoty skupiny, psychologické aspekty jako vzájemná důvěra a účast na společném rozhodování, úroveň vztahů, nálada ve skupině, jednota názorů, porozumění, vzájemná podpora, dodržování pravidel, otevřenost, přátelskost členů skupiny).

Škála dimenze – psychologická atmosféra:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - V týmu vládne chladná a nedůvěřivá atmosféra, lidé jsou k sobě zdrženliví, je tu nevhodná nálada, vzájemné nerespektování se, dominují negativní emocionální vztahy.

10 - V týmu vládne dobrá, přátelská, otevřená atmosféra, je tu příjemná nálada, vzájemné respektování se, důvěra a podpora, dominují pozitivní emocionální vztahy.

43. Vztahy mezi členy týmu

Dimenze zahrnuje úroveň a kvalitu neformálních osobních vztahů mezi členy skupiny v pracovním procesu projevujících se v objektivních formách vzájemného soužití od vysoké harmonie až po nadměrnou konfliktnost (vzájemné porozumění a pochopení, frekvence a závažnost konfliktů, navazování osobních nepracovních vztahů, napjatost vztahů, upřímnost, rozpory a nedorozumění, zájem o druhé).

Škála dimenze – vztahy mezi členy týmu:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - V týmu vládne napětí, rozpory, nedorozumění, konflikty, spory, nezájem o spolupracovníky, mezilidské vztahy jsou problémové, negativní.

10 - Mezi pracovníky vládne upřímnost a uvolněnost, vzájemné porozumění, tolerance, zájem o spolupracovníky, pozitivní vzájemné vztahy a vazby.

44. Zralost - rozvoj týmu

Dimenze vyjadřuje kvalitu rozvoje skupiny a úroveň její zralosti, které se projevují od vysokých forem vzájemných vztahů a orientace ve skupině až po skupiny s nejasnými vnitřními vztahy mezi jednotlivými členy a také vztahy vnějšími s ohledem na společenské cíle a jiné skupiny (inicitiva a aktivita členů týmu, využívání vlastních schopností, ochota přijímat úkoly mimo plán, zájem o plnění úkolů, nadšení v kolektivu, zapojení do různých forem práce, kritická náročnost, snaha prosadit se, pocit spolunáležitosti, orientace na skupinové cíle a vyvážený podíl členů na jejich plnění).

Škála dimenze – zralost – rozvoj týmu:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - Difuzní, nesjednocená skupina, vládne v ní vzájemná zdrženlivost, neujasněné vztahy, tým existuje jen formálně, neschopnost sebereflexe a sebeřízení.

10 - Je to zralý, sociálně i pracovně rozvinutý tým, vládne v něm pocit sounáležitosti, soulad formálních i neformálních vztahů, schopnost sebereflexe a sebeřízení.

45. Sociální začleněnost

Dimenze vyjadřuje sociálnost, společenskost jako všeobecný lidský fenomén a jeho složky, rovinu tendencí členů skupiny začlenit se do skupiny, postihuje úroveň aktuálního sociálního stavu, dobrou nebo špatnou situaci z hlediska začlenění jednotlivců do skupiny a celkové atmosféry (ochota pomoci spolupracovníkům, vzájemná zdvořilost, ohleduplnost, tolerance, respektování osobností jednotlivců, orientaci na utváření dobrých vztahů, otevřenost, smýšlení, vzájemný takt a respekt).

Škála dimenze – sociální začleněnost:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - Nízká orientace na sociální vztahy, neochota akceptování druhých, nerespektování se, netolerance, nevyzrálость vzájemných vazeb, chladné a složité vztahy.

10 - Vysoká orientace na sociální vztahy, formy prosociálního chování, otevřenost k vztahům, vzájemný takt a respektování se, dobrá začleněnost pracovníků do týmu.

46. Spokojenost

Dimenze vyjadřuje úroveň subjektivního vyrovnání se členů skupiny s prací a jejími aspekty, míru uspokojení a jednotlivých potřeb členů skupiny, projev vztahu mezi tím, co práce nabízí, a tím, co pracovník od práce očekává, ve výsledku projevující se jako míra spokojenosti s prací (zajímavost a charakter práce, osobní zaujetí členů skupiny prací, pozitivní vztah k práci, odměny, které práce poskytuje, prestiž práce, přednosti a nedostatky práce).

Škála dimenze – spokojenost:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - Vysoká nespokojenost pracovníků, subjektivní nevyrovnanost se stavem v týmu, v týmu nejsou možnosti a podmínky pro uspokojení členů týmu.

10 - Vysoká spokojenost pracovníků i celého týmu, pozitivní vyrovnávání se se stavem v týmu, možnosti a podmínky pro uspokojení členů týmu.

47. Kooperace

Dimenze zachycuje kromě formálních pracovních oblastí spolupráce i psychologickou složku kooperace na úrovni mezilidských vztahů, jejich kvality a průběh spolupráce, chápání významu spolupráce ve skupině (sladění a návaznost úkonů, úroveň společného řešení úkolů a problémů, uvědomování si

nevyhnutelnosti a potřeby spolupráce, vytváření prostoru pro spolupráci, schopnost a ochota spolupracovat).

Škála dimenze – kooperace:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - Nízká schopnost a ochota členů týmu kooperovat, v týmu nejsou podmínky pro spolupráci, převládá individualismus v pracovním i sociálním působení.

10 - Vysoká schopnost a ochota členů týmu kooperovat, dobré podmínky a zájem pracovníků o spolupráci v týmu i o vztahy se spolupracovníky.

48. Komunikace

Dimenze zahrnuje vzájemné dorozumívání se mezi členy skupiny v souvislosti s plněním a zabezpečováním pracovních úkolů a v souvislosti s formováním vzájemných vztahů mezi členy skupiny a jejich vzájemných kontaktů, vyjadřuje vhodnost nebo nevhodnost systému komunikace směrem od vedoucího k ostatním členům skupiny, možnosti komunikace od podřízených směrem k vedoucímu skupiny, jednostrannost či oboustrannost pracovní komunikace (včasnost komunikace, přesnost, srozumitelnost, pravdivost informací, úplnost informovanosti, zabezpečení informací pro všechny členy skupiny, úroveň, rozsah a kvalitu osobní informovanosti členů skupiny ve vztahu k pracovním i mimopracovním otázkám).

Škála dimenze – komunikace:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - Nevhodný a nestabilizovaný systém komunikace v týmu, nezájem členů týmu o poskytování i přijímání informací, nejasná struktura komunikace.

10 - Vhodný a stabilizovaný systém komunikace v týmu, otevřenost k poskytování i přijímání informací, zapojení všech členů týmu do komunikace.

49. Styl řízení týmu

Dimenze se váže ke konkrétní činnosti a práci s lidmi vedoucího pracovníka, jeho přístupu k podřízeným, vytváření podmínek pro práci skupiny, řešení konfliktů, ochotě a schopnosti řešit problémy podřízených, psychologické začlenění vedoucího do skupiny, blízkosti vztahů s podřízenými, otevřenosti a přímosti ke členům skupiny, schopnosti spojit prvky formálnosti a neformálnosti ve své práci (promítá se zde i styl vedení řídicího pracovníka, tj. způsob rozhodování, vydávání příkazů a úkolů, jeho pozice mezi podřízenými i orientace směrem k nadřízeným či podřízeným), celkově hodnotí vhodnost nebo nevhodnost celkového stylu práce vedoucího a jeho pozici ve skupině, kterou vede.

Škála dimenze – styl řízení týmu:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - Styl orientovaný na výsledný efekt práce, aplikuje formální přístup k pracovníkům, nevytváří psychologické vazby, nevěnuje pozornost vztahům v týmu.

10 - Styl orientovaný na lidi, formování dobrých mezilidských vztahů, manažer je psychologicky začleněn do týmu, vytváří dobrou atmosféru a spokojenost členů týmu.

50. Vztah k práci

Dimenze vyjadřuje celkový vztah k práci a váhu motivačních prvků i projev pracovního chování, projevuje se jako souhrnný postoj vyjadřující shodu či neshodu mezi osobními kritérii a vykonávanou prací (angažovanost na plnění úkolů, aktivitu členů i celé skupiny, zájem o progresivní formy práce, kvalitu a osobní investici do práce nad rámec plánu, ochotu udělat něco navíc, ochotu pracovat za jiné odměny, nejen plat).

Škála dimenze – vztah k práci:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - Negativní vztah a postoj k práci, nedostatek motivace k práci, nezájem o pracovní problémy a výsledky, pracovníci nejsou ochotni angažovat se v oblasti práce.

10 - Pozitivní vztah a postoj k práci, silná pozitivní motivace pracovníků, pracovní nadšení, ochota a zájem investovat čas i námahu do práce.

51. Zaměření na úspěch

Dimenze postihuje orientaci členů skupiny na dosahování stanovených cílů a úkolů, potřebu úspěšného výkonu nikoli jako motivační složky, ale z aspektu hodnocení a projevů v podmínkách práce, celkově jde o interpersonální a intrapersonální hodnocení úspěchu jednotlivce i celé skupiny, porovnávání vlastního výkonu a úspěšnosti s jinými a úspěšnosti celé skupiny, ve které pracovník je (osobní angažovanost, uvědomování si potřeby kvalitní práce, potřeba dosahování úspěchů, iniciativa, schopnost skupinového nabuzení k práci, pocit zodpovědnosti za úspěšnost skupiny, vytrvalost, aktivita a iniciativa, schopnost rychlé mobilizace sil a pracovníků, prioritizace dosažení cílů skupiny).

Škála dimenze – zaměření na úspěch:

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

1 - V týmu absentuje potřeba být úspěšnými, nezaangažovanost pracovníků na úspěšnosti týmu, potlačování aktivity a iniciativy v týmu, nízká zodpovědnost za neúspěch.

10 - V týmu je vysoká aktuální potřeba být úspěšnými, silná zaangažovanost na plnění úkolů, vysoký pocit zodpovědnosti za úspěšnost, schopnost „vyburcování se“ k výkonu.

Příloha č. 7: Kompletní podklad pro rozhovor pro ředitele organizací poskytujících sociální služby

Kompletní podklad pro rozhovor určený pro ředitele organizací poskytujících sociální služby, který byl realizován v rámci projektu „Vybrané aspekty managementu sociální práce (registrační číslo GAJU 052/2019/S)“.

Záměrně zmenšené písmo (velikost 8) z důvodu vysokého počtu stran.

1. Popište prosím svůj pracovní den...
2. Jak je vaše náplň práce?
3. Jaké dovednosti potřebuje podle vašeho názoru manažer k řízení organizace poskytující sociální služby?
4. Jaké znalosti podle vašeho názoru potřebuje manažer v organizaci poskytující sociální služby?
5. Jaké kompetence má podle vašeho názoru manažer v organizaci poskytující sociální služby?
6. Jaké vlastnosti by podle Vašeho názoru měl manažer mít v organizacích poskytujících sociální služby?
7. Proč si myslíte, že právě Vy zastáváte tuto pozici?
8. Co se Vás na Vaší práci nejvíce baví? Naopak – co je pro Vás nejobtížnější (co Vás baví nejméně)?
9. V čem je Vaše práce specifická ve srovnání s jinými organizacemi poskytujícími sociální služby? (V čem se liší, v čem je shodná?)
10. Jak se liší Vaše pracovní náplň v průběhu roku?
11. Jaká jsou Vaše očekávání od nově nastupujících pracovníků?
12. Co si představujete pod pojmem organizační kultura?
13. Jaká je organizační kultura u Vás v zařízení?
14. Pokud realizujete ve Vaší organizaci projektovou činnost, uveďte:
15. Jak probíhá zadání projektu pro externí firmu (pokud Vám projekt zpracovává externí firma)?
16. Popište fáze přípravy projektu:
17. Pokud má vaše organizace strategický plán, pak:
18. Jakým způsobem tvoříte strategický plán?
19. Jakou má strukturu?
20. Jak je strategický plán provázán s financování rozvoje organizace?
21. Setkáváte se s nějakými problémy pro plánování nebo realizaci strategického plánu? Popř. s jakými problémy se setkáváte?
22. Jaké jsou pracovní podmínky sociálních pracovníků ve vaší organizaci?
23. Jak řešíte nespokojenost pracovníků ve Vaší organizaci? (zejména s ohledem na sociální pracovníky)
24. Kde a kdy je sociální pracovník seznámen s pracovními podmínkami? Kdo ho s pracovními podmínkami seznamuje?
25. Popište, jak probíhá proces začleňování nových sociálních pracovníků?

26. Nabízí Vaše organizace nějaké pracovní benefity pro zaměstnance?
27. Jakým způsobem zajišťujete profesní rozvoj zaměstnanců?
28. Jakým způsobem v organizaci pracujete s kariérními mapami?
29. Jakým způsobem v organizaci využíváte kariérní řád?