

SPRN8803 Přístupy k práci s klientem
a kultura organizace
(alt. Dilemata a přístupy sociálních pracovníků)

Ladislav Otava

Cíle předmětu

Naučit se reflektovat (vlastní) přístup sociálních pracovníků ke klientům s akcentem na téma dilemat → **Hledání** odpovědi na otázku: „*Jaká je (1) Konceptualizace (2) Přístupu (3) Sociálních (4) Pracovníků k (5) Sociálním interakcím (6) Klientů s ohledem na (7) Dilemata sociálních pracovníků v (8) Organizacích sociální práce?*“ (syllabus).

Jde o pochopení interakcí sociálních pracovníků jako mechanismů, které působí v určitých podmínkách a přinášejí konkrétní výsledky v životních situacích klientů s důrazem na úlohu dilemat.

Interakce ≡ **Objekt** zájmu sociální práce a sociálních pracovníků. Výkon v (organizačním) **prostředí, konfrontace SPRů s prostředím a jejich následného výkonu**. Při popisu přístupu je tedy zohledněn kontext výkonu práce (např. očekávání aktérů) a osobní charakteristiky sociálních pracovníků (např. ideály).

→ je potřeba získat **základní poznatky a potřebné pro samostatnou teoretickou reflexi / hodnocení přístupu ke klientům** → nastudování klíčových pojmů a principů jejich užití při poznávání přístupu ke klientům v osobních službách sociální práce → učení se přemýšlením (vypracováním studie podle zadání → zkouška)

→ je potřeba seznámit se s **výzkumnou logikou a jejím praktickým využitím pro teoretickou reflexi / hodnocení (Theory Driven Evaluation)** → zpracování případové studie přístupu pracovníků ke klientům ve známé/poznané literatuře → učení se interpretací na základě teorie (vypracování studie → zpětná vazba od vyučujícího a spolužáků)

Jazykový koutek

- **Sociální a Společenské**

- vytváří pojmovou dichotomii, často používány jako synonyma
- oba označují jevy, které se vyskytují ve společnosti, a které jsou vázány na interakci mezi lidmi, jejich společnou činnost, na procesy sdružování a z toho vyplývající způsob života a formy organizace
- „společenské“ je obsahově pojem velmi široký, zahrnující sféry ekonomickou, politickou apod., včetně sféry „sociální“ v užším smyslu
- „sociální“ je pojem specifitější, je dáván do protikladu k pojmu „ekonomický“ nebo jako označení oblasti, kde jsou dominantní problémy vztahu společnosti k individu, k jeho potřebám a problémům

(Velký sociologický slovník)

- **Sociální a hygienické**

- "hygienu" má být vždy spojeno s představou zařízení, které prospívá zdraví
- „hygienická zařízení“ jsou prostory koupelen, sprch, záchodů, vybavených vždy zdravotně technickými zařízovacími předměty (umyvadlo, sprcha ...)
- "sociální" má být vždy spojeno s lidskou společností a pomocí v rámci společnosti
- "sociálních zařízení" jsou např. nemocnice, zdravotnická střediska, polikliniky nebo ústavy sociální péče, dětské domovy, domovy pro seniory apod.

→→ nemělo by se tedy používat „sociální zařízení“ pro „hygienická zařízení“

Společnost jako interakce

→ SIMMEL: společnost podle něj existuje tam, kde je několik individuí ve vzájemném, recipročním, vztahu → dva lidé jako samostatné subjekty netvoří sociálně, to nastane, až subjekty vstoupí do interakce → jeden pro druhého se stanou objekty

→ GIDDENS: současná společnost je udržována abstraktními systémy, které umožňují člověku hledat pro něj adekvátní spojení (interakce) s ostatními lidmi a pomocí nich realizovat svůj život

→ KAZI: svět je otevřený systém - konstelace struktur, mechanismů a kontextů, činnosti osob ve společnosti lze považovat za soubor vzájemně propojených, interagujících struktur na různých úrovních

→ → společnost je množina individuí v interakci, ze které vzniká nová entita – procesy sdružování / zespolečňování, které vedou k tomu, že se lidé spojují do skupin (kterými je zároveň život individuí determinován)

Sociální interakce (Velký sociologický slovník)

- každá entita lidského života je popsitelná pomocí sociálních interakcí
- obecně je interakce vymezována jako vzájemné působení dvou nebo více činitelů
- interakce jsou považovány takové procesy, jejichž podstatou je působení jednoho jednajícího na jiného jednajícího, přičemž „jednající“ může zahrnovat jednotlivce, skupiny jednotlivců i části sebe sama, souhrnně se hovoří o aktérech sociálních interakcí
- interakce se rozvíjí na různých úrovních, přičemž hladina úrovně je dána vymezením jednajících / aktérů interakcí, a to od jednotlivých osob až po komplexní sociální systémy
- je faktem, že člověk je bytost sociální a nemůže se zcela vyvinout a žít bez kontaktu s druhými lidmi, potřebuje další osoby, se kterými může být v každodenním kontaktu (= socializace)
- člověk nežije a nemůže žít sám, pokud se v takové situaci ocitne, hovoří se o deficitním stavu
- pro sociální práci: vzájemné působení, tj. řetězec vzájemných akcí a reakcí, dvou nebo více zdrojů vlivu v životní situaci klienta (aktéry akcí a reakcí, kterým věnuje pozornost sociální práce: např. jedince, organizace, komunity, zákony, trh, reklamu)
- základní podmínkou pro výkon sociální práce je porozumění interakcím mezi lidmi a jejich sociálním prostředím, přesněji řečeno řetězením vzájemných akcí a reakcí mezi klienty a dalšími aktéry jejich životních situací

Sociální práce

- MUSIL: interakce mezi lidmi a jejich sociálním prostředím
→ **snahou sociální práce je dosáhnout vzájemně přijatelné reakce účastníků interakce**

- PAYNE / HENNESSEY: realizování pomoci v síti mezilidských vztahů, které mohou mít nejrůznější podobu
→ **úkolem sociální práce je věnovat pozornost těm vztahům, které jsou (také potenciálně) problematické**

Sociální práce jako sociální jednání

- WEBER:
- **lidské chování:** všechna vnější a vnitřní konání, opomíjení nebo i strpení něčeho atd.
- **jednání:** je podřízeno lidskému chování a odlišuje se tím, že jednající individuum nebo jednající skupina spojuje se svým chováním nějaký subjektivní smysl, většinou uvědomovaný
- **sociální jednání:** je podřízeno jednání a odlišuje se tím, že míněný subjektivní smysl jednání vztahuje na chování ostatních a podle něhož se průběh jednání orientuje
- ze sociálního jednání následně vznikají složitější **sociální útvary**, které jsou udržovány v chodu prostřednictvím konkrétních jednání a jejich orientací na určité aktéry
- **vzniká** a **udržuje** se a **zaniká** tak např. skupina, instituce, konflikt, tržní směna, konkurence, solidarita, naděje, prostituce, přátelství, pieta atp.
- jednáním se také **kanalizují** určité hodnoty, které aktér vyznává, zároveň jsou pro něj důležitá pravidla a očekávání, plynoucí ze sociálních rolí, které hraje, nebo cílové orientace, které zamýšlí

Sociální práce:

→ **sociální práce je sociální jednání profesně orientované na chování aktérů životní situace jednotlivců nebo skupin, s úmyslem ovlivnit chování těchto aktérů tak, aby jejich interakce byly vzájemně přijatelné**

Sociální práce jako instituce

- JEPERSON (podobně Musil):
- instituce jsou **produktem** úmyslně zacíleného jednání
- instituce jsou "**organizovaným a zavedeným** postupem" (co a jak se má dělat), který odráží soubor "**standardizovaných** sekvencí interakcí" (co a jak se má dělávat)
- instituce jsou **výsledkem** konkrétních opatření přijatých k jejich reprodukci, změně a zničení
- na rozdíl od jiných definic institucí, které považují jejich účastníky za relativně pasivní, tato poukazuje na **spolu/konstrukční** význam účastníků = aktérů

Sociální práce:

→ sociální práce jsou standardizované sekvence sociálního jednání profesně orientovaného na chování aktérů životní situace jednotlivců nebo skupin, s úmyslem ovlivnit chování těchto aktérů tak, aby jejich interakce byly vzájemně přijatelné

→ → přístupem se stává zavedené, standardizované jednání sociálního pracovníka ke klientům

PS: nespokojím se s „je to složité“, „to se nedá říct“, „každý je jiný“ apod.

Sociální pracovník jako aktér

- sociální pracovník je důležitým aktérem interakcí klientů v jejich životních situacích
- za významný předpoklad k dosažení očekávaných pozitivních výsledků v interakci klienta s jeho okolím je považován vztah sociálního pracovníka a klienta
- povaha vztahu má vliv nejen na výsledky týkající se klientova života, ale také na kvalitu života sociálního pracovníka, dochází tak k vzájemnému ovlivňování životů a vztah je potřeba budovat
- významnou proměnnou ve vztahu sociální pracovník-klient jsou charakteristiky aktérů této interakce, resp. soubor charakteristik, které aktéři vnáší do společenského života skrze chování, jednání a sociální jednání
- charakteristiky, které dělají aktéra rozpoznatelným, jeho osobní zvláštnosti (výška, věk, pohlaví, etnická příslušnost, povaha, potenciál, předsudky, ideály apod.), dělají jedinečným jeho chování, jednání a sociální jednání
- charakteristiky samy o sobě nejsou faktory vlivu, těmi se stávají až ve vztahu, který je potřeba reflektovat
- sehrávají úlohu i na organizační úrovni, například pokud jde o budování a udržování důvěryhodnosti, propojení s cíli organizace a vytvoření efektivních pracovních vztahů s kolegy, nadřízenými, pomáhajícími z jiných organizací apod.

Konceptualizace konceptualizace

Jaká je konceptualizace přístupu sociálního pracovníka ke klientům se zohledněním teorie zvládání dilemat v perspektivě realistické programové teorie?

Podle Danermark a kol. (2005) je **úkolem sociálních věd** emancipovat společnost od nevědomosti a z ní plynoucích omezení, v případě sociálních věd aplikovaných také emancipovat společnost od problémů.

Pro dosažení tohoto cíle je důležité rozšiřování a prohlubování **znalostí oboru**, současně však platí, že na rozvoj sociálních oborů existuje **řada pohledů** a je využívána **řada výzkumných modelů** (Babbie, 2010).

Zároveň sociální vědci jako Sayer (2003) nebo Houston (2010) upozorňují, že pro obohacování a využívání znalostní báze není žádoucí prostá kumulace poznatků, ale je potřeba usilovat o jejich **reflexi, generalizaci a přenositelnost**, jen tak může docházet k rozvoji oboru a adekvátním reakcím na aktuální společenské problémy.

Danermark a kol. (2005) zdůrazňují, že mít ani sdílet znalost reality není možné bezprostředně, vždy je nezbytně koncepčně **zprostředkována**. Objekty společenských věd lze proto chápat pouze prostřednictvím pojmů.

Konceptualizace konceptualizace

K zajištění toho, aby všichni pracovali se stejnou definicí a mentálním obrazem pojmu, je potřeba jeho **konceptualizace** (Berg, 2001).

Mueller (2011) konstatuje, že cílem konceptualizace ve společenských vědách je **standardizovat** význam klíčových pojmů. A dále, že rozvoj teorií a konceptů proto nemusí být pouze prostředkem ke zlepšení kvality empirických studií, pro sociální vědy může být také cílem sám o sobě.

Pro oblast sociální práce například Payne (2020), Cheetham et al (1992) nebo Kjørstad (2019) upozorňují, že je stále patrný nedostatek poznatků a modelů o **vlivu intervencí sociálních pracovníků na životní situace klientů**.

Současně je patrná obava z nemožnosti jejich **generalizace** a **přenositelnosti**, protože přístupy sociálních pracovníků se zdají být vysoce individualizované s ohledem na jedinečnost klientů, komplikovanost problémů cílových skupin, služeb, organizací apod.

Konceptualizace dilematu

Přirozenou součástí práce sociálních pracovníků jsou s klienty **obtížná rozhodnutí** (Musil, 2004; Lipsky, 1980).

Musil (2004) s využitím Lipsky (1980) uvádí, že **sociální pracovníci** patří do skupiny pracovníků veřejných služeb sociální práce, kteří (i) v rámci svého zaměstnání přichází do pravidelného a přímého kontaktu s občany, (ii) mají relativně vysokou míru samostatnosti, erudice a zodpovědnosti v rozhodování, (iii) při výkonu služeb klientům se musí vyrovnávat s neurčitostí podmínek své práce.

Musil s Nečasovou (2008) současně formulovali hypotetický **model vzniku dilemat** v němž (1) na počátku stojí nesourodé pracovní podmínky a ideál sociálních pracovníků, na jejich základě je (2a) následně je konstruován konflikt očekávání, a (2b) jeho interpretací obtížné rozhodnutí, (2c) přijetím odpovědnosti za obtížné rozhodnutí (3) vzniká dilema, které se sociální pracovníci (4) snaží zvládat určitými způsoby.

Sociální pracovníci se při rozhodování ocitají na kladině – čím více se pokouší přiklonit k jedné z nich, tím více se zvyšuje eliminace druhé a současně roste napětí z nejednoznačnosti (Laan, 1998, Musil, 2004). **Dilema** je tak charakteristické rozpolceností při rozhodování a odpovídá nemožnosti sociálního pracovníka rozhodnout se mezi dvěma nežádoucími možnostmi (Banks, 2005; Musil, 2004).

Konceptualizace přístupu jako interakce

Musil (2013) uvádí, že předním zájmem sociální práce jsou **interakce** mezi lidmi a jejich sociálním prostředím a snahou sociální práce je dosáhnout vzájemně přijatelné reakce účastníků interakce.

O přístupu sociálního pracovníka lze podle Payne (2020) hovořit od momentu, kdy v praxi začne se svými klienty uskutečňovat obdobné typy **interakcí**.

Klienta například Navrátil (1998) vymezuje jako člověka, který vstoupí do **interakce** se sociálním pracovníkem.

Podobně Payne (2006) nebo Hennessey (2011) zdůrazňují, že podstatou sociální práce je realizování pomoci v síti mezilidských **vztahů**, které mohou mít nejrůznější podobu a úkolem sociální práce je věnovat pozornost těm vztahům, které jsou (také potenciálně) problematické.

Konceptualizace přístupu jako interakce

Takto pojatá sociální práce se může opřít například o tvrzení Simmel (1997), že společnost podle existuje tam, kde je několik individuí ve vzájemném **vztahu**. Nebo tvrzení Giddense (1984), že člověk realizuje svůj život skrze adekvátní **spojení** mezi lidmi.

Strmiska (1996) vymezuje **interakce** jako vzájemné působení dvou nebo více činitelů, blíže pak, že jsou to takové procesy, jejichž podstatou je působení jednoho jednajícího na jiného jednajícího, „jednající činitel“ může zahrnovat jednotlivce, skupiny jednotlivců i části sebe sama, souhrnně se pak hovoří o aktérech sociálních interakcí.

Strmiska (1996) dále zmiňuje, že **interakce** se rozvíjí na různých úrovních a hladina úrovně je dána vymezením jednajících / aktérů interakcí, a to od jednotlivých osob až po komplexní sociální systémy.

Pro Musila (2013) je tak základní podmínkou pro výkon sociální práce je **porozumění** interakcím mezi lidmi a subjekty jejich sociálního prostředí, přesněji řečeno řetězením vzájemných akcí a reakcí mezi klienty a subjekty jejich životních situací.

Konceptualizace přístupu jako programové teorie

Podle řady autorů je možným východiskem z nesnází s nedostatkem znalostí, jejich generalizací a přenositelností, využívání **evaluace** (Chen, 1983; Cheetham, 1992; Patton, 1994; Blom, 2012; Rubin, 2017; Vo, 2018; Payne, 2020).

Pro Fourniera (2005) dělat evaluaci znamená zjišťovat, dokumentovat a analyzovat zásahy do společenských jevů, které jsou realizovány, s cílem tyto jevy změnit a/nebo je zachovat. K uspořádání, popisu a řízení evaluací slouží **programy**, jako soubory zdrojů a činností zaměřených na jeden nebo více cílů (Newcomer, 2010; Chen, 2015).

Programy jsou podrobněji konceptualizovány pomocí **programové teorie**. Obsahují předpoklady o tom, které zdroje a činnosti mají vést k jakým výsledkům a jakým způsobem (Patton, 2008).

Užitečným nástrojem pro popis teorie programu může být **logický model**, který ji převádí pomocí grafických prvků do vizuálně přehledné podoby (Newcomer, 2010).

Konceptualizace přístupu jako programové teorie realistické evaluace

Podle Kazi (2003) nebo Pawson a Tilley (2011) je využívání konceptů **realistické evaluace** tou cestou, která umožňuje **produkovat** znalost za pomoci těsného spojení teorie a empirie, a **reprodukovat** znalost za pomoci obrazu těsného spojení kontextu, generativního mechanismu a pozorovaného sociálního jevu.

Úkolem realistického typu výzkumu je objevovat a vyjasňovat sociální realitu pomocí konfigurace „**Context + Mechanism = Outcom**“, tj. „co působí (m), v jakém kontextu (c) a s jakým výsledkem (o)“ (Kazi, 2003).

Ačkoli je realistická evaluace Podle Pawson a Tilley (2011) je druhem **evaluace založené na teorii** (theory-driven), má ambici zajistit pevné sepjetí teorie a praxe. Při realistickém hodnocení člověk vždy „vychází od“ a „vrací se k“ základním teoriím o tom, jak by měl program fungovat a následně zkoumá, jestli je tento základní plán spolehlivý, přesvědčivý, udržitelný, praktický a především validní. Programy jsou proto ztělesněné teorie.

Dle Pawson, Tilley (2011) současně konfigurace vyjadřuje jak **dynamiku** interakcí mezi jejími částmi, tak svoji dynamiku může mít každá jednotlivá část. Konfigurace lze sestavovat na různých úrovních i mezi úrovněmi sociálních jevů. Na aktéru, který konfigurace skládá, je, aby volil s citlivostí k argumentům ty, které jsou účelné s ohledem na jeho cíle.

Konceptualizace kontextu v přístupu jako programové teorii realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Pawson a Tilley (2011) **kontext** konceptualizují jako charakteristiky podmínek, za nichž určitý jev nastane, nebo nenastane. Podle Kaziho (2003) jsou kontextem dřívější jevy, stavy jevů, předcházející (pre-existing) před jevy generativními. Jsou to takové struktury v životních situacích lidí, u kterých trvá delší dobu, než se změní ve srovnání s mechanismy.

Jak uvádí White (1997), soustředění pozornosti na výsledek bez **kontextu** může učinit některé složitosti procesu sociální práce imunní vůči analýze. Podobně Blom, Morén (2010) poukazují, že kontextové ukazatele sociální práce je nutno s ohledem na otevřenou povahu společnosti sledovat a provádět jejich analýzu.

V modelu formulovaném Musilem a Nečasovou (2008) patří do struktur, které ovlivňují výkon, pracovní podmínky služeb sociální práce, například množství klientů, kapacita služby, pracovní doba, obavy medializace případu, potřeba neobvyklého množství zdrojů, nárok na dávku mají i bohatí, soud nepřihlíží k názoru jedné ze stran. Podstatnou podmínkou vzniku obtížných rozhodnutí jsou pro Musila (2004), Musila a Nečasovou (2008), Musila a Janskou (2011) ideály sociálních pracovníků, tj. stavy věcí nebo způsoby jednání, kterých je podle pracovníka potřeba dosáhnout, vize, jak by věci měly být.

Konceptualizace mechanismu v přístupu jako programové teorii realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Mechanismy jsou ty jevy, které jsou spuštěny kontextem a vyvolávají výsledky (Pawson, 2011). Kazi (2003) vymezuje mechanismy jako faktory v podmínkách klientů, které ovlivňují výsledky tím, že je umožňují (tj. pomáhají jejich dosažení), nebo tím, že je znemožňují (tj. zabraňují jejich dosažení).

Podle Danemarka a kol. (2005) je vysvětlení sociálních jevů odhalením příčinných mechanismů, kterými byly jevy vyvolány, základní úlohou výzkumu. Kazi (2003), Astbury, Leeuw (2010) nebo Kjørstad (2019) vidí v popisu mechanismů schopnost nahlédnout dovnitř **černé skříňky** intervenujících sociálních procesů, které jsou umístěny mezi okolnosti intervencí a jejich efekty, komplexní porozumění fungování programů se bez otevření černé skříňky intervence nemůže obejít.

V modelu Musila a Nečasové (2008) odpovídá **generativnímu mechanismu** konstrukce dilemat a strategie, kterými se sociální pracovníci snaží vzniklá dilemata zvládat. Musil s Nečasovou (2008) a Otava (2020) uvádějí, že dilemata se sociální pracovníci snaží zvládnout třemi způsoby. Zaprvé jde o **setrvání** u dilematu, pro které je typické zachování napětí při rozhodování a manifestní podoba dilematu. Zadruhé je to **obejití** dilematu, pro které je typické odsunutí napětí při rozhodování a latentní podoba dilematu. Třetím je **vyrušení** dilematu, které je typické odstraněním dilematu a absentní podobou dilematu.

Konceptualizace mechanismu v přístupu jako programové teorii realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Jinou typologii jednání spojeného s obtížným rozhodováním představili Ng et al. (2020), v návaznosti na práci Paull et al. (2012) a ještě dřívější od Darley a Latané (1968).

Pozornost věnovali „dilematu přihlížejícího“ a jeho sociálnímu kontextu. Pozornost byla upřena na otázku, jak vysvětlit jednání zaměstnanců, kteří po setkávání s šikanou na pracovišti zasáhnou, a jak těch, kteří nezasáhnou, nebo se dokonce přidají k pachateli.

Takto pojaté výzkumné téma odpovídá tomu, co Musil (2004) nazývá „dilema zasáhnout, nebo nezasáhnout“. Podle Laan (1998) udržet se na kladině tohoto dilematu není pro sociální pracovníky snadné. Musí se vyvarovat dvou chyb. Nesmí jednat ukvapeně, a tím „nesprávně zasáhnout“. Nesmí se však ani dopustit nedbalosti, a tím „nesprávně nezasáhnout“. Úsilí, které pracovník vyvine, aby se vyvaroval jedné chyby, vede ke zvýšení pravděpodobnosti chyby druhé.

Konceptualizace mechanismu v přístupu jako programové teorii realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Ng et al. (2020) rozlišili **dva rozměry** jednání. První dimenze je tvořena rozsahem mezi póly „aktivní-pasivní“ a popisuje, do jaké míry je jednání proaktivní, nikoli vyhýbavé. Druhá dimenze je tvořena rozsahem mezi póly „konstruktivní-destruktivní“ a popisuje, do jaké míry má jednání na šikanovaného více pozitivní než negativní vliv.

Musil (2004), Musil a Nečasová (2008) a Otava (2020) rozpracovali v tomto smyslu téma dilemat na ose „aktivní-pasivní“. Jejich koncepty neobsahují hodnotové hledisko, které, jak ale poukazují např. Cree a kol. (2019), je to hledisko, které k sociální práci neodmyslitelně patří. Druhá dimenze zohledňující hodnocení dopadu je proto pro další konceptualizaci přínosu přínosná..

Ng et al. ze dvou dimenzí vyvodili čtyři možné typy jednání přihlížejících. Zprvée jednání, která spadají do kvadrantu "**aktivně-konstruktivní**", jsou všímavé reakce pracovníků se zájmem zasáhnout, například nabídnutí pomoci oběti nebo přímé potrestání pachatele. Ta jednání, která spadají do kvadrantu "**pasivně-konstruktivní**", jsou konstruktivní v tom smyslu, že uznávají, že šikana je neetická, ale pasivní v tom smyslu, že se nesnaží proces agrese ovlivnit, například soucítí s obětí. Jednání z "**aktivně-destruktivního**" kvadrantu zahrnuje zjevnou podporu nebo povzbuzování pachatelů, například vytváření situací, v nichž může k šikaně docházet. Jednání spadající do kvadrantu "**pasivně-destruktivní**" zahrnuje ignorování nebo vyhýbání se situaci šikany a obtížného rozhodnutí, ať už záměrně, nebo nezáměrně.

Konceptualizace výsledku v přístupu jako programové teorii realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Výsledky jsou zamýšlené a/nebo nezamýšlené důsledky kontextem aktivovaných mechanismů (Pawson, 2011). Podle Kaziho (2003) jsou to jevy v životních situacích klientů jako výslednice interakcí různých částí v odlišných úrovních životních situací klientů.

Je problematické je vysvětlit jejich prostým spojením s dalšími jevy, je potřeba o nich vést debatu jako o důsledcích kauzálních mechanismů působících v různých prostředích, teorie by tedy měly obsahovat nejen popis zkoumané situace, ale také vysvětlení, co ji přineslo (Danemark a kol., 2005).

Tímto způsobem mohou být utvářeny teorie, které jsou prakticky adekvátní, tj., které jsou svojí strukturou v souladu s jinými znalostmi a proto mohou fungovat i v jiných kontextech (Sayer, 2003).

Konceptualizace výsledku v přístupu jako programové teorii realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

V modelu formulovaném Musilem a Nečasovou (2008) není dopadům do životních situací klientů pozornost věnována. Neobjevují se v ní tak důsledky ve smyslu, o kterém usiluje tento text. Pro jejich konceptualizaci lze využít poznatky Ng et al. (2020).

Na základě jejich zjištění lze konceptualizovat mechanismus jednání sociálního pracovníka po lince „aktivní pomoc oběti – pasivní setrvání s obětí – pasivní vyhýbání se oběti – aktivní pomoc pachatelů“. S ohledem na předpoklad, že klientem sociální práce může být i pachatel násilí, viz např. Horová (2013), a aktivní pomoc pachatelů nemusí znamenat „aktivní podíl na násilí“, je potřeba formulovat konceptualizaci více neutrálně. Současně s ohledem na výše uvedenou konceptualizaci sociální interakce jako hlavního objektu zájmu sociální práce lze osu konceptualizovat takto: „aktivní pomoc s přijatelnými interakcemi – pasivní pomoc s přijatelnými interakcemi – pasivní přehlížení problematických interakcí – aktivní podpora problematických interakcí“. Z této konceptualizace lze odvodit důsledky v životní situaci klienta na ose „zlepšení k přijatelným interakcím – malé zlepšení přijatelných interakcí – malé zhoršení problémových interakcí – zhoršení problémových interakcí“.

Konceptualizace přístupu jako programové teorie realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Přístup sociálního pracovníka ke klientům v perspektivě programové teorie realistické evaluace se zohledněním dilemat lze konceptualizovat jako jednání sociálního pracovníka s dalším aktérem, které vychází z kontextu jejich interakce, jehož cílem je také ovlivnit nejistotu v rozhodování, jak jednat s klienty, a které vyvolává změny v interakcích mezi aktérem a subjekty jeho sociálního prostředí.

Konceptualizace přístupu v cyklu realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Proces vzniku teorie může být prováděn prostřednictvím analýzy realistického cyklu (Kazi, 2003; Marchal, 2012). Pomocí cyklu je nové vědění budováno po malých opakujících se krocích, s neustálým reflektováním výchozího bodu (Kazi, 2003).

Cyklus tak umožňuje výzkumníkovi i aktérům programu sledovat interakce mezi programy intervence a systémy reality, tím kontrolu nad vznikem teoretických východisek. **Prvním krokem** cyklu je teorie, tvořená aktuálním poznáním o mechanismech, kontextech a očekávaných výsledcích plánované intervence. **Druhý krok** cyklu tvoří z teorie prvního kroku formulované hypotézy o zasahujících okolnostech z prostředí, o sociálních, kulturních a dalších mechanismech a o možných výsledcích plánované intervence. **Třetím krokem** cyklu je výběr a využití vhodných metod sběru dat, která mohou doložit schopnost intervence změnit realitu. **Čtvrtým krokem** je konkretizace intervenčního programu jako zásahu do praxe. Tato konkretizace je založena na dosavadních zjištěních z výzkumných metod, na dosavadním šetření toho, za jakých podmínek, co funguje a s jakým výsledkem. Cílem konkretizace je lépe zacílit program a zlepšit jeho obsah tak, aby odpovídal potřebám příjemců pomoci, na které má být skutečně zaměřen. Je založena na dosavadních vysvětleních úlohy konkrétních mechanismů zakotvených v konkrétních souvislostech a s konkrétním dopadem.

Konec cyklu je tvořen návratem k výchozí teorii. Nemusí však jít o úplný konec, protože cyklus může pokračovat k dalšímu, lepšímu vysvětlení. Teoretický základ intervenčního programu může být dále rozvíjen, hypotézy mohou být založeny na jiných vysvětlujících důkazech, metody sběru údajů mohou být rozvinuty uplatňovány vhodněji nebo nově vyvinuty a program může být odpovídajícím způsobem dále rozvíjen a vrátit se k teorii atd.

Konceptualizace přístupu v cyklu realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Lipsky (1980) v tomto smyslu pro oblast obtížného rozhodování uvádí, že k pochopení transformace veřejných politik do **výsledků** práce jednotlivců a organizací, například proč jednají v rozporu se svými deklarovanými cíli, je potřeba zjišťovat jednání konkrétních pracovníků. Také Musil (2004) upozorňuje na to, že k lepšímu porozumění tomu, jak sociální pracovníci napomáhají změně životní situace klienta, vede znalost konkrétních jednání sociálních pracovníků. Spolu s hledáním odpovědí na podobné otázky a pronikáním evaluačních principů do sociální práce se začala objevovat strategie **single-subject evaluace**. Jde o model hodnocení a/nebo sebehodnocení práce na případech, který má praktikům pomoci vyhodnotit pokrok konkrétního klienta, spolehlivě odhadnout účinnost svých intervenčních postupů, učinit rozhodnutí o podobě pomoci a stanovit určitou míru vlastní odpovědnost (Howe, 1974; Robinson, 1988; Wong, 2010).

Tento text lze spadá do druhé části cyklu. K plnohodnotné formulaci konceptualizace přístupu v podobě programové teorie je potřeba formulovat programové hypotézy v odpovídající konfiguraci „Context + Mechanism = Outcom“ (Kazi, 2003).

Konceptualizace přístupu v cyklu realistické evaluace se zohledněním teorie dilemat

Pokud sociální pracovník na základě konfliktu mezi vnitřní a vnější pracovní podmínkou jedná s klientem aktivně a konstruktivně, budou mít interakce klienta se subjekty jeho sociálního prostředí tendenci být více přijatelné.

Pokud sociální pracovník na základě konfliktu mezi vnitřní a vnější pracovní podmínkou jedná s klientem pasivně a konstruktivně, budou mít interakce klienta se subjekty jeho sociálního prostředí tendenci být přijatelné.

Pokud sociální pracovník na základě konfliktu mezi vnitřní a vnější pracovní podmínkou jedná s klientem pasivně a destruktivně, budou mít interakce klienta se subjekty jeho sociálního prostředí tendenci být problematické.

Pokud sociální pracovník na základě konfliktu mezi vnitřní a vnější pracovní podmínkou jedná s klientem aktivně a destruktivně, budou mít interakce klienta se subjekty jeho sociálního prostředí tendenci být více problematické.

Konceptualizace přístupu

Jde o vývoj a zpřesnění teoretického jazyka, který může vést k hlubšímu porozumění a vysvětlování sociální reality. Teoretické studium dokáže odkrýt nejasnosti a nejasnosti, které brání komunikaci ve společenských vědách, a může přispět k rozvoji pojmů použitelných v konkrétní empirické analýze. (Danemark, 2005:143).

Sheppard (1998) tento postup nazývá **teorií řízený výzkum**, pro který je významná informace, na jakém teoretickém základě je program postaven a podle Kaziho (2003) realistická evaluace patří do skupiny, kterou např. Chen, Rossi (1983), Patton (2008) nazývají **teorií řízená evaluace**. Teorií pro tyto autory nejsou globální konceptuální schémata, ale mnohem prozaičtější koncepty, které se zabývají každodenním fungováním jedinců a organizací a vznikem sociálních problémů. Cílem teorií řízené evaluace je tak spíše specifikace teoretických modelů než vytváření stále složitějších a abstraktnějších a obecných teorií.

Na význam tematické oblasti pro sociální práci upozorňují také např. Musil a Jaklová-Střihavková (2019). Podle Danemarka (2005) není úkolem vědy hromadit zkušenosti a fakta o světě, ale hledat hluboký rozměr reality, úroveň generativních mechanismů. Jejich ukotvení v realistické teorii je podstatné pro jejich další zkoumání.

Výběr zdrojů

- BABBIE, Earl. 2010. *The Practice of Social Research*. 12. Belmont: Wadsworth Publishing.
- BANKS, Sarah a Robin WILLIAMS. 2005. Accounting for Ethical Difficulties in Social Welfare Work: Issues, Problems and Dilemmas. *British Journal of Social Work*. 35(7): 1005–1022.
- BERG, Bruce L. 2001. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. 4. Boston - London - Toronto - Sydney - Tokyo - Singapore: Allyn and Bacon.
- DANERMARK, Berth, Mats EKSTRÖM, Liselotte JAKOBSEN a Jan KARLSSO. 2005. *Explaining Society: Critical realism in the social sciences*. 1. London and New York: Routledge.
- HENNESSEY, Roger. 2011. *Relationship Skills in Social Work*. 1. Los Angeles - London - New Delhi - Singapore - Washington DC: SAGE Publications. ISBN 978-1-84860-155-0.
- HOUSTON, Stan. 2001. Beyond Social Constructionism: Critical Realism and Social Work. *British Journal of Social Work*. 31(6): 845–861.
- CHEETHAM, Juliet, Roger FULLER, Gill MCIVOR a Alison PETCH. 1992. *Evaluating Social Work Effectiveness*. 1. Buckingham, Philadelphia: Open University Press.
- CHEN, Huey-Tsyh a Peter ROSSI. 1983. Evaluating With Sense: The Theory-Driven Approach. *Evaluation Review*. 7(3): 283–302.
- KAZI, Mansoor A. F. 2003. *Realist Evaluation in Practice: Health and Social Work*. 1. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications.
- KJØRSTAD, Monica. 2005. Between Professional Ethics and Bureaucratic Rationality: The Challenging Ethical Position of Social Workers Who are Faced with Implementing a Workfare Policy. *European Journal of Social Work*. 8(4): 381–398.
- MUELLER, Charles W. 2011. Conceptualization, Operationalization, and Measurement. LEWIS-BECK, Michael S., Alan BRYMAN a Tim F. LIAO, eds. *The SAGE Encyclopedia of Social Science Research Method*. 1. London: SAGE, s. 161–165.
- NAVRÁTIL, Pavel. 1998. Sociální práce jako sociální konstrukce. *Sociologický časopis*. 34(1): 37–50.
- PAWSON, Ray a Nicholas TILLEY. 2011. *Realistic Evaluation*. 1. London – Thousand Oaks – New Delhi – Singapore: SAGE Publications.
- PAYNE, Malcolm. 2006. *What is Professional Social Work?*. 2. Bristol: Policy Press.
- PAYNE, Malcolm. 2020. *How to Use Social Work Theory in Practice: An Essential Guide*. 1. Bristol: Policy Press.
- NG, Kara, Karen NIVEN a Helge HOEL. 2020. 'I could help, but . . .': A Dynamic Sensemaking Model of Workplace Bullying Bystander. *Human Relations*. 73(2): 1718–1746.
- SAYER, Andrew. 2003. *Method in Social Science: A Realist Approach*. 2. London and New York: Routledge.

Dilema

Definice pojmu „*dilema sociálních pracovníků*“

- Musil (2004): nutná (někdy obtížná) volba mezi dvěma vzájemně se vylučujícími možnostmi
 - některé možnosti nejsou slučitelné
 - s výběrem možností bývá obtíž
- Otava (2020): subjektivně zažívané obtížné rozhodování sociálního pracovníka mezi dvěma konfliktními možnostmi jednání s klienty, jako důsledku nesourodosti mezi ideálem a dalšími pracovními podmínkami jednání s klienty

Vznik dilematu

- uprostřed dilematické situace stojí jednání sociálního pracovníka s klienty \equiv intervence sociálního pracovníka do životní situace klienta

Pozadí vzniku dilemat sociálních pracovníků jako street-level byrokratů (Musil, 2004)

- východiskem pro vznik dilematu je existence vzájemně neslučitelných podmínek pro jednání sociálního pracovníka s klientem a relativní svobody v úsudku jak s klienty jednat
- klíčovou podmínkou je ideál sociálního pracovníka jak jednat s klienty

Vznik dilemat sociálních pracovníků (Otava, 2020)

- když sociálního pracovníka přivede jeho ideál k určité možnosti jednání, avšak neslučitelné s možností jak jednat plynoucí z jiné podmínky, tak je postaven před obtížnou volbu spojenou s negativním prožitkem, pokud v něm snaha držet se ideálů vyvolává pocit odpovědnosti k rozhodnutí, vzniká dilema
- relativní svoboda v rozhodování a nesourodost pracovních podmínek staví sociální pracovníky při práci s klienty před dilemata a současně jim umožňuje dilemata zvládat pomocí vlastních strategií

Zvládání dilematu

Vymezení pojmu „způsob zvládání dilematu“

- Musil (2004): hypotézy o tom, jak morální citlivost a schopnost zachovávat etické principy a standardy profesionálního přístupu, navzdory tlaku smluvních závazků, ovlivňují reakci pracovníků na jejich pracovní situaci
 - kolektivně přijaté a zavedené (= kultura organizace) způsoby reakcí na dilema (na rozhodování v konfliktu)
 - zvládání dilemat – odpovědi na otázky o tom, co pracovníkům reakce přinášejí, co jim umožňují, co museli opustit
- Otava (2020): výsledek jednání sociálního pracovníka, jehož cílem je ovlivnit vlastní subjektivně zažívané nejisté rozhodování mezi konfliktními možnostmi jednání s klienty, jako důsledku nesourodosti mezi ideálem a dalšími pracovními podmínkami jednání s klienty

Setrvání u dilematu

- Musil, Nečasová (2008)
 - přijetí včetně trápení, které jejich prožívání provází a učiní je součástí svého života, pracovník přijímá napětí mezi svými morálními ideály a nesourodými podmínkami, které mu brání v jejich praktickém naplňování, jako morálně hodnotný postoj
 - podle Musila a kol. se prakticky nevyskytuje (Musil, L., Janská, V. , 2011; Musil, L., Nečasová, M., 2008)
- Otava (2020)
 - manifestní podoba subjektivně zažívaného nejistého rozhodování sociálního pracovníka mezi konfliktními možnostmi jednání s klienty
 - zachování nesourodosti pracovních podmínek vzhledem k ideálu jednání s klienty
 - zachování jednání sociálního pracovníka s klienty ad-hoc, v souladu s pracovními podmínkami nebo ideálem, jak jednat s klienty

Obejití dilematu

- Musil, Nečasová (2008)

- snaha jednat tak, aby bylo možné unikat před obtížným rozhodováním, vede ke způsobům jednání umožňujících odklánět pozornost od příznaků neslučitelnosti očekávání, výsledkem je latentní dilema (dřímající a čekající)
- pokud pracovníci zjistí, že jednání, které jim umožňuje tlumit ostrost příznaků dilematu, je těžko slučitelné s jejich morálním ideálem a svědomím, snaží se tuto odchylku sami před sebou ospravedlňovat, k tomuto účelu používají modifikaci morálního ideálu a odsud plynoucí změnu vnímání pracovních podmínek a interpretace konfliktů očekávání
- modifikace morálního ideálu spočívá v přesměrování interpretace důsledků morálně těžko přijatelného jednání, namísto interpretace z hlediska morálního ideálu uplatňují pracovníci interpretaci z hlediska každodenní praktické morálky a podle ní jednají
- podle Musila a kol. nejčastější způsob zvládnutí dilemat (Musil, L., Nečasová, M., 2008; Musil, L., Janská, V., 2011)
- snaha o zlatentnění dilematu, snaha o otupení naléhavosti dilematu a následná racionalizace – snaha udržet hrozící dilema v jejich latentní podobě znamená pro pracovníky uznat i některá pravidla, která jim nevyhovují – dělat ústupky a ty si pak zdůvodnit (nesprávné se stává správným)

- Otava (2020)

- latentní podoba subjektivně zažívaného nejistého rozhodování sociálního pracovníka mezi konfliktními možnostmi jednání s klienty s potenciálem opakovaně se vynořovat při interakci vytěsněného ideálu s nesourodými pracovními podmínkami
- vytěsnění ideálu jednání s klienty nesourodého s pracovními podmínkami
- vytvoření modifikace ideálu jednání s klienty sourodého s pracovními podmínkami
- zachování pracovních podmínek
- modifikace jednání s klienty v souladu s modifikovaným ideálem, jak s klienty jednat

Vyrušení dilematu změnou pracovních podmínek

- Musil, Nečasová (2008)
 - změna nesourodých pracovních podmínek
 - snaha o změnu nesourodých podmínek, které stojí u kořene vzniku dilemat
 - pracovníci se snaží zachovat svůj morální ideál a modifikovat nesourodé pracovní podmínky tak, aby jim nebránily jednat v souladu s morálním ideálem a nezatěžovaly jejich svědomí potřebou obcházet obtížná rozhodnutí a modifikovat morální ideály
 - předpokladem je silná identifikace s morálním ideálem, reflexe praktické morálky skrze optiku morálního ideálu, z této reflexe odvozená změna cílů a pravidla jednání s klienty – tato změna je skutečná, nikoli domnělá, není dalším pouhým modifikováním praktické morálky
 - podle Musila a kol. jediný způsob zvládnání dilematu, který jej vyruší (Musil, L., Nečasová, M., 2008)
- Otava (2020)
 - absence subjektivně zažívaného nejistého rozhodování sociálního pracovníka mezi konfliktními možnostmi jednání s klienty
 - zachování ideálu jednání s klienty
 - změna nesourodých pracovních podmínek na sourodé s ideálem, jak jednat s klienty
 - zachování jednání s klienty v souladu s ideálem, jak s klienty jednat

Vyrušení dilematu změnou ideálu

- Otava (2020)
 - absence subjektivně zažívaného nejistého rozhodování sociálního pracovníka
 - změna nesourodého ideálu na sourodý s pracovními podmínkami
 - zachování pracovních podmínek
 - změna jednání s klienty v souladu s novým ideálem
 - supervize
 - double-loop learning (Schön)

Vyrušení dilematu změnou ideálu a pracovních podmínek

- Otava (2020)
 - absence subjektivně zažívaného nejistého rozhodování sociálního pracovníka
 - změna nesourodého ideálu a nesourodých pracovních podmínek na vzájemně sourodé
 - změna jednání s klienty v souladu s novým ideálem a novými pracovními podmínkami
 - supervize
 - vyjednávání podmínek

„Vyrušení“ dilematu jednoznačnou volbou

- Musil, Nečasová (2008)
 - výběr jedné z neslučitelných možností a ztotožnění se s ní
 - lidé mohou být přesvědčeni o tom, že jejich jednání je ryzí/pravdivé, i když se svým jednáním odchyľují od morálního ideálu, při posuzování ryzosti, vycházíme z toho, co jsme v daném okamžiku považovali za skutečné, explicitní, uvědomované, nikoli z toho, co je morálním ideálem
 - v optice explicitní pravdy by zvládání dilemat bylo možné skrze jednoznačnou volbu, v optice morálního ideálu nikoli; dilema práce s klientem se vždy týkají obtížné volby mezi jednáním v souladu s morálními ideály a jednáním, které sleduje od ideálu odlišnou praktickou morálku, vždy jde tedy o posun
 - **co se tedy zdá jednoznačnou volbou, je jednoznačnou volbou mezi obejitím** (jednání v souladu s praktickou morálkou) **nebo změnou pracovních podmínek** (jednání v souladu s morálním ideálem)
 - dle Musila a kol. je tedy jednoznačná volba diskutabilní: jednoznačná volba se děje skrze obejití nebo změnu podmínek
 - obejití = cesty se zdají být správné, ale za cenu zapomenutí morálního ideálu
 - změna podmínek = dilema zmizí jak z hlediska explicitní pravdy, tak morální pravdivosti
 - byla by možná za předpokladu nestability morálních ideálů, což je ale dle Musila a kol. nepřijatelný předpoklad, změně podléhá morálka praktická, kterou bychom rádi viděli jako neměnnou, je ale ve vztahu k morálnímu ideálu nedokonalá a nevěrohodná a není schopna nás zbavit výčitek svědomí

Ideál

Ideál (morální) (Musil, Nečasová, 2008)

- v kultuře určité skupiny uznávané vize žádoucího stavu věcí, o jehož dosažení je podle členů dané skupiny, z hlediska jimi uznávaných hodnot, žádoucí usilovat
- existence a stabilita morálních ideálů je předpokladem a) konstrukce konfliktu očekávání, b) interpretace konfliktu očekávání, c) přijetí odpovědnosti za neodkladné provedení volby mezi neslučitelnými možnostmi, d) způsobu zvládnání volby mezi neslučitelnými možnostmi

Ideál (Musil, Janská, 2011)

- představa o způsobu vnímání klientů a jednání s nimi, kterou pracovník prožívá jako žádoucí a osobně se s ní ztotožnil
- **individuální ideál:** osobitá představa jedince, který ji přijal za svou z ryze osobních důvodů
- **skupinový ideál:** představa, se kterou se pod vlivem společné zkušenosti osobně ztotožnilo několik členů skupiny, kteří od sebe navzájem očekávají věrnost této představě
- určitá představa zůstává skupinovým ideálem, i když s ní jednotliví členové skupiny nejsou ztotožněni stejně silně a v jejich jednáních se projevují individuální, třeba i značné, odchylky od skupinového ideálu

Citlivost (morální) (Musil, Nečasová, 2008)

- **schopnost** pracovníků uvědomit si morální povahu situace a díky tomu číst morální dilema v reálné situaci
- **východiskem** morální citlivosti **jsou** (morální) **ideály**: pokud morální ideály dělají pracovníky morálně citlivými, konflikt nesourodých očekávání prožívají jako obtížné rozhodnutí mezi těžko slučitelnými možnostmi
- v dilemata se v očích pracovníků mění jen ty konflikty, vůči nimž jsou pracovníci „morálně citliví“

KULTURA ORGANIZACE

- Musil (2004)

Definice kultury organizace

- kulturní vazby: jde o **konstrukty**, které sociální pracovníci přijali za své
- lze je popsat jako: **vztahy sounáležitosti**, které se opírají o kolektivní vědomí členů skupiny, **společné představy** pracovníků organizace o hodnotách, cílech a způsobech práce s klienty a o tom, jak je třeba jednat ve vzájemných vztazích a ve styku s jinými lidmi, **ustálené představy** o žádoucím jednání
- slouží k: díky nim mohou lidé v organizaci **očekávat**, že jejich kolegové budou na problémy a úkoly reagovat pro ně srozumitelným (i třeba odlišným) způsobem,
- slouží k: díky nim mohou lidé v organizaci vzájemně **předvídat** své reakce a svým jednáním se mohou navzájem doplňovat nebo si alespoň nemusí překážet, lze anticipovat jednání / reakce druhých

- co organizace, to jiná kultura, jiné vzorce způsobů práce, komunikace, cílů, chování ...
- přímý kontakt s kulturou, uvědomění si kultury, je např. při změně zaměstnání, výkon praxe v rámci studia ...

3 + 1 způsoby přijetí ustálených představ kultury téže organizace

- **shoda** = podobné reakce na některé události
- **diference, ale soudržnost** = některé kolektivní představy jsou vnímány několika různými způsoby, modifikovány, ale neztratí svůj základní smysl, vznikají subkultury
- **nejednoznačnost** = na některé společné otázky není jednoznačná odpověď, ta je dána situačně, podle okolností

- **kombinace**, prolínání na různých úrovních tématech = shoda, modifikace, nejistota

Dilema - shrnutí

- **dilema vzniká proto, že sociální pracovníci jsou v rámci plnění svých každodenních úkolů vystaveni pracovním podmínkám** (časová dotace, množství klientů, způsob organizace práce, očekávání od pracovníků jiných profesí/organizací, zaměstnavatelů, klientů, kolegů, oborových etických norem ...), **které jsou nesourodé s jejich vlastními ideály** (co ne/má dělat, jak, proč, s kým ...), **jejich relativní svoboda jim umožňuje a současně je nutí se rozhodovat a pracovníci se s touto nutností musí vyrovnat pomocí strategií** (setrvání, obcházení, vyrušení)

Pracovní podmínky (ideál a další pracovní podmínky) → **konflikt** (nejistoty, obavy, napětí) → → **obtíže v rozhodování** (rozhodnutí mezi možnostmi se z hlediska pracovníka stává neřešitelným) → → → **zvládání obtíží** (způsoby zvládání dilemat) → → → → **přístup ke klientům** (zvyklosti, jimiž se sociální pracovníci řídí při práci s klienty jsou do značné míry výsledkem jejich snahy zvládat konflikt mezi pracovními podmínkami a vlastními ideály) → → → → → **kultura organizace** (sdílené zvyklosti na pracovišti, v organizaci jak jednat s klienty).

Porozumění dilematu a jeho zvládání skrze ideál (Musil, Nečasová, 2008) **a jednání** (Otava, 2020)

- porozumět dilematu znamená: porozumět ideálům a následnému jednání určitého pracovníka nebo konkrétní skupiny pracovníků a díky tomu pochopit, v čem se jim jejich pracovní podmínky jeví nesourodé a jaké to má důsledky
- podobně je to se zvládáním dilemat: porozumět zvládání znamená pochopit, jak sociální pracovníci přizpůsobují své jednání podmínkám a v návaznosti na to ospravedlňují jednání odchýlené od ideálu změnou tohoto ideálu, popřípadě pochopit, čím je pro pracovníky jejich ideál (nebo jeho část) natolik důležitý, že je to vede ke snaze měnit pracovní podmínky, a vytvořit tak prostor pro realizaci ideálu

Povaha společnosti

- ARCHER: jedním z určujících rysů společnosti je její morfogenetická povaha, její schopnost měnit svůj tvar, formu
- PARETO: proměnlivost forem, obsah zůstává stejný
- BAUMAN: tekutost společnosti

→ sociální práce probíhá v tekutém kontextu, v otevřeném systému, který je proměnlivý, chaotický a neustále plynoucí

→→ je možné zachytit povahu společnosti a sociální práce?

Mechanismus – Kontext – Výsledek

- Pawson, Tilley:
 - svět je otevřený systém \Rightarrow je možné ho zachytit jen skrze **mechanismy**, které jsou spouštěny **kontextem** a současně produkují **výsledky** \equiv ukotvováním jevů v jejich interakci \equiv REALISTICKÁ PERSPEKTIVA
 - **Mechanismus**: vyjadřuje „co a jak (jaká akce a akce čeho) působí a generuje určité výsledky za daných podmínek“; co je spuštěno a generuje výsledky
 - entity (skutečné i potenciální) v sociální realitě, které za určitých okolností jsou oživeny nebo utlumeny, a svou aktivitou nebo neaktivitou vedou k výsledkům
 - **Kontext**: vyjadřuje „za jakých podmínek (jakým vlivem) působí mechanismy“; co umožňuje spustit mechanismus
 - **Výsledek**: vyjadřuje „co (jaký důsledek) způsobuje mechanismus“; co je výsledkem působení mechanismů
 - Konfigurace K-M-V: za jakých okolností – co a jak působí – s jakým výsledkem (příčinné výsledky pozorované z působení mechanismů v daném kontextu)
- \rightarrow přístup sociálního pracovníka ke klientům jako konfigurace K-M-V
- $\rightarrow\rightarrow$ na chování aktérů klientovi životní situace – působí sociální pracovník skrze sociální jednání – s cílem vzájemně přijatelných interakcí

Přístup sociálních pracovníků a dilema - realistická perspektiva

Přístup sociálního pracovníka a dilema					
kontext		mechanismus		výsledek	
pracovní podmínky, možnosti jednání	ideál	setrvání u dilematu	přijetí hodnoty napětí manifestní d.	jednání, pracovní podmínky	ideál
	čas		přijetí kontroly napětí manifestní d.		přijatelné
	finance	obejití dilematu latentní d.			konfliktní
	očekávání				čekání
	žádoucí stav	vyrušení dilematu	změna ideálu absentní d.		zdržování
	vize		změna prostředí absentní d.		ponechání
	hodnoty		změna ideálu a prostředí absentní d.		změna
	dobrovolní				akceptované
	nedobrovolní				stejně
kultura pracoviště			nepřijatelné		
...		

Indikátory kontextu-mechanismu-výsledku ke zvládnání dilemat sociálními pracovníky ≡ Indikátory přístupu sociálních pracovníků ke klientům

kontext	mechanismus / způsoby zvládnání dilemat			výsledek
nesourodost ideálu s dalšími podmínkami → obtížné rozhodnutí mezi dvěma možnostmi → prožitek nejistého rozhodování → dilema	Setrvání u dilematu	Idealizací obtíží	jednání a jeho výsledek a) zachování ideálu, b) zachování dalších podmínek, c) zachování nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) zachování a přijetím prožitku nejistého rozhodování zachování ≡ manifestní dilema	jednání s klienty a jeho výsledky na základě a) zachovaného ideálu, b) zachovaných dalších podmínek, c) zachované nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) zachovaného prožitku nejistého rozhodování
		Kontrolou obtíží	jednání a jeho výsledek a) zachování ideálu, b) zachování dalších podmínek, c) zachování nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) ovládnání prožitku nejistého rozhodování zachování ≡ manifestní dilema	jednání s klienty a jeho výsledky na základě a) zachovaného ideálu, b) zachovaných dalších podmínek, c) zachované nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) ovládnání prožitku nejistého rozhodování
	Obejití dilematu	Přehlížením obtíží	jednání a jeho výsledek a) zachování ideálu jeho vytěsněním a vytvořením jeho modifikace, b) zachování dalších podmínek, c) vytěsnění nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) vytěsnění prožitku nejistého rozhodování vytěsnění ≡ latentní dilema	jednání s klienty a jeho výsledky na základě a) modifikovaného ideálu, b) zachovaných dalších podmínek, c) vytěsněné nesourodost ideálu a dalších podmínek, d) vytěsněného prožitku nejistého rozhodování
	Vyrušení dilematu	Změnou ideálu	jednání a jeho výsledek a) změna ideálu, b) zachování dalších podmínek, c) odstranění nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) odstranění prožitku nejistého rozhodování odstranění ≡ absentní dilema	jednání s klienty a jeho výsledky na základě a) zachovaného ideálu, b) změněných dalších podmínkách, c) odstraněné nesourodosti mezi ideálem a dalšími podmínkami, d) odstraněného prožitku nejistého rozhodování
		Změnou podmínek	jednání a jeho výsledek a) zachování ideálu, b) změna dalších podmínek, c) odstranění nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) odstranění prožitku nejistého rozhodování odstranění ≡ absentní dilema	jednání s klienty a jeho výsledky na základě a) nového ideálu, b) zachovaných dalších podmínkách, c) odstraněné nesourodosti mezi ideálem a dalšími podmínkami, d) odstraněného prožitku nejistého rozhodování
		Změnou ideálu a podmínek	jednání a jeho výsledek a) změna ideálu, b) změna dalších podmínek, c) odstranění nesourodost ideálu s dalšími podmínkami, d) odstranění prožitku nejistého rozhodování odstranění ≡ absentní dilema	jednání s klienty a jeho výsledky na základě a) nového ideálu, b) nových dalších podmínkách, c) odstraněné nesourodosti mezi ideálem a dalšími podmínkami, d) odstraněného prožitku nejistého rozhodování

KONTEXT

Konkrétněji například dilema, které Musil (2004) nazývá „neutralita, nebo favoritismus?“. Jeho podstatou je obtížné rozhodování v podobě „rovný přístup ke klientům, nebo rozlišováním na základě vybraných vlastností klientů?“. Z toho, co uvádějí Lipsky (1980) a Musil (2004), kontextem, tj. podmínkami, za kterých obtížné rozhodnutí může nastat, stojí na straně neutrality všeobecně sdílený předpoklad, že společnost má povinnost garantovat a zajišťovat stejná, rovná práva pro všechny. Dále legitimní principy fungování služeb sociální práce, mezi které patří očekávání morální nestrannosti a očekávání, že za stejných podmínek bude ke všem klientům přistupováno stejně. Posouzení a rozhodnutí má být provedeno stejným způsobem a podle stejných, předem daných kritérií. Služby mají být poskytnuty všem klientům, bez ohledu na jejich názorové, rasové a jiné rozdíly, a způsobem, který odpovídá jejich životní situaci. Na straně favoritismu je očekávání od služeb sociální práce, že budou pružně reagovat na neopakovatelné situace lidí a přistupovat s ohledem na individuální okolnosti jejich života. Dále svoboda v rozhodování a přesvědčení, že je potřeba věnovat pozornost pouze té části klientů, která přináší vlastní uspokojení, spíše než prospěch klientů. Dále požadavek na rozlišování klientů z hlediska jejich zákonných nároků na využívání veřejných služeb. Také možnost využití omezených zdrojů tam, kde to přinese větší užitek, s uplatňováním vlastní představy o užtku. V neposlední řadě předpoklad, že rozlišování mezi klienty umožňuje zvládat pracovní úkoly, nejednoznačnost a psychické napětí. Také očekávání prospěchu pro sebe, nikoli pro klienty. Rozlišování mezi klienty má přitom dvě podoby. Docházet může k vyloučení části klientů z kontaktu s organizací sociální práce, nebo organizace klienty neodmítá, ale části z nich věnuje větší pozornost než části jiné. Rozlišování mezi klienty přivádí pracovníky do konfliktu s požadavkem nestrannosti úředníka, nepředpojatosti odborníka a respektu k rovným právům klienta/občana, vystavují se tak obtížnému rozhodnutí, které se snaží zvládnout několika způsoby.

Kontext pro setrvání idealizací konfliktu (K-SIK) je ... tady žijí lvi.

Kontext pro setrvání kontrolou konfliktu (K-SKK) je ... tady žijí lvi.

Kontext pro obcházení modifikací ideálu (K-OMI) je ... tady žijí lvi.

Kontext pro obcházení modifikací další podmínky (K-OMP) je ... tady žijí lvi.

Kontext pro vyrušení změnou ideálu (K-VZI) je ... tady žijí lvi.

Kontext pro vyrušení změnou další pracovní podmínky (K-VZP) je ... tady žijí lvi.

Kontext pro vyrušení změnou ideálu a další pracovní podmínky (K-VZIP) je ... tady žijí lvi.

MECHANISMUS

Pokud jde o konkrétní dilema, které Musil (2004) nazývá „neutralita, nebo favoritismus“, je **setrvání idealizací konfliktu (M-SIK)** mechanismus, který spočívá v jednání s klienty založeného na jejich rozlišování na základě neověřených předpokladů. Přitom je zachována nesourodost mezi profesním ideálem o neutralitě, nepředpojatosti a rovných právech, a dalšími pracovními podmínkami, které zabraňují naplnění ideálu, například sdílení představy o pomoci pouze motivovaným klientům, kteří okamžitě reagují na pomoc, jsou u nich vidět změny doložitelné donátorům. Prožitek napětí je zachován a je přijata jeho hodnota, zůstává v manifestní podobě.

Setrvání kontrolou konfliktu (M-SKK) je mechanismus ... tady žijí lvi.

U konkrétního dilematu, které Musil (2004) nazývá „neutralita, nebo favoritismus“, je **obcházení modifikací ideálu (M-OMI)** mechanismus, při kterém pracovníci jednají na základě svých předsudků přesvědčují sebe sama o tom, že předsudky, podle nichž jsou klienti rozlišováni, jsou pravdivé, jejich uplatňování je proto správné a ve svých důsledcích přináší společnosti dobro. Pro sociální pracovníky je typické, že jsou vnímavější vůči informacím, které podporují jimi prováděné rozlišování klientů. A to zejména od kolegů. Dochází tak ke vzájemnému posilování platnosti jejich přesvědčení a jednání. Typickým je přesvědčení, že pravým základem znalostí pro posouzení životní situace klienta je osobní zkušenost. Samotní sociální pracovníci ale zachází se zkušeností selektivně. Předsudky jsou potvrzovány dílčími ilustracemi životních situací klientů. Vyloučení „méně úctyhodných“ klientů se zdůvodněním vyloučení části klientů předsudkem o jejich menší sociální hodnotě. Poskytování lepších služeb klientům „hodnějším úcty“ se zdůvodněním rozdílné kvality služeb uznávaným předsudkem o jejich menší sociální hodnotě. Větší pozornost klientům, jejichž změna přinese „lepší hodnocení“ se zdůvodněním rozdílné kvality služeb předsudkem, který je institucionalizován systémem hodnocení v organizaci. Větší pozornost klientům, kteří by měli „lépe reagovat na intervenci“ se zdůvodněním vyloučení části klientů předsudkem o malé vstřícnosti jejich reakce na pomoc.

Obcházení modifikací další pracovní podmínky (M-OMP)

Vyrušení změnou ideálu (M-VZI) je mechanismus... tady žijí lvi.

V případě konkrétního dilematu, které Musil (2004) nazývá „neutralita, nebo favoritismus“, je **vyrušení změnou podmínek (M-VZP)** mechanismus, při kterém sociální pracovníci v organizaci poskytující sociální práci změni zavedený systém posouzení klientů, který je založený na rozlišování podle neověřených předpokladů o jejich životní situaci a zavedou systém posouzení opírající se o komplexní posouzení životní situace.

Vyrušení změnou ideálu a podmínek (M-VZIP) je mechanismus... tady žijí lvi.

VÝSLEDEK

Výsledek ze setrvání idealizací konfliktu (V-SIK) je ... tady žijí lvi.

Výsledek ze setrvání kontrolou konfliktu (V-SKK) je ... tady žijí lvi.

Výsledek z obcházení modifikací ideálu (V-OMI) je ... tady žijí lvi.

Výsledek z obcházení modifikací další pracovní podmínky (V-OMP) ... tady žijí lvi.

Výsledek z vyrušení změnou ideálu (V-VZI) je ... tady žijí lvi.

Výsledek z vyrušení změnou další pracovní podmínky (V-VZP) je ... tady žijí lvi.

Výsledek z vyrušení změnou ideálu a další pracovní podmínky (V-VZIP) je ... tady žijí lvi.

KONFIGURACE

Kontext pro setrvání idealizací konfliktu (K-S-IK**)** je ... tady žijí lvi.

Kontext pro setrvání kontrolou konfliktu (K-S-KK**)** je ... tady žijí lvi.

Kontext pro obcházení modifikací ideálu (K-O-MI**)** je ... tady žijí lvi.

Kontext pro obcházení modifikací další podmínky (K-O-MP**)** je ... tady žijí lvi.

Kontext pro vyrušení změnou ideálu (K-V-ZI**)** je ... tady žijí lvi.

Kontext pro vyrušení změnou další pracovní podmínky (K-V-ZP**)** je ... tady žijí lvi.

Kontext pro vyrušení změnou ideálu a další pracovní podmínky (K-V-ZIZP**)** je ... tady žijí lvi.

Mechanismus setrvání idealizací konfliktu (M-S-IK**)** je ...

Mechanismus setrvání kontrolou konfliktu (M-S-KK**)** je ...

Mechanismus obcházení modifikací ideálu (M-O-MI**)** je ...

Mechanismus obcházení modifikací další pracovní podmínky (M-O-MP**)** je ...

Mechanismus vyrušení změnou ideálu (M-V-ZI**)** je ...

Mechanismus vyrušení změnou další pracovní podmínky (M-V-ZP**)** je ...

Mechanismus vyrušení změnou ideálu a další pracovní podmínky (M-V-ZIZP**)** je ...

Výsledek ze setrvání idealizací konfliktu (V-S-IK**)** je ... tady žijí lvi.

Výsledek ze setrvání kontrolou konfliktu (V-S-KK**)** je ... tady žijí lvi.

Výsledek z obcházení modifikací ideálu (V-O-MI**)** je ... tady žijí lvi.

Výsledek z obcházení modifikací další pracovní podmínky (V-O-MP**)** ... tady žijí lvi.

Výsledek z vyrušení změnou ideálu (V-V-ZI**)** je ... tady žijí lvi.

Výsledek z vyrušení změnou další pracovní podmínky (V-V-ZP**)** je ... tady žijí lvi.

Výsledek z vyrušení změnou ideálu a změnou další pracovní podmínky (V-V-ZIZP**)** je ... tady žijí lvi.

Přístup sociálních pracovníků a dilema - realistická perspektiva

Příklad 1

Přístup ke klientům a očekávání cílů práce s klienty		
kontext	mechanismus	výsledek
Zaměstnavatel: klienti musí být vedeni k samostatnosti, musí být motivováni = v rozporu s očekáváním rodičů.	Zvládání obcházením: situační odvolávání se na autoritu „druhé strany“, snaha o modifikaci cílů tak, aby nebyly konfliktní, prezentace cílů tak, aby vyhovovaly oběma stranám.	Nejistota rodičů , k čemu jsou vedeny jejich děti Konflikt služby a očekávání rodičů. Nejistota sociálních pracovníků kdy „to“ zase přijde. Nejednoznačné prezentování služby. Úbytek klientů / absence nových klientů.
Rodiče: naše děti potřebují jen pohlídat, jejich rozvoj nám přináší těžkosti = v rozporu s očekáváním zaměstnavatele a sociálního pracovníka.		
Sociální pracovník: děti mají dostat šanci se rozvíjet, moje práce je o rozvoji = v rozporu s očekáváním rodičů.	Zvládání změnou podmínek: vyjednávání s rodiči o podmínkách služby a individuálním nastavení cílů.	Rodiče akceptovali cíl služby a byli ochotni domluvit se na individuálních cílech přijatelných pro zaměstnavatele, rodiče, děti a sociální pracovníky.
...

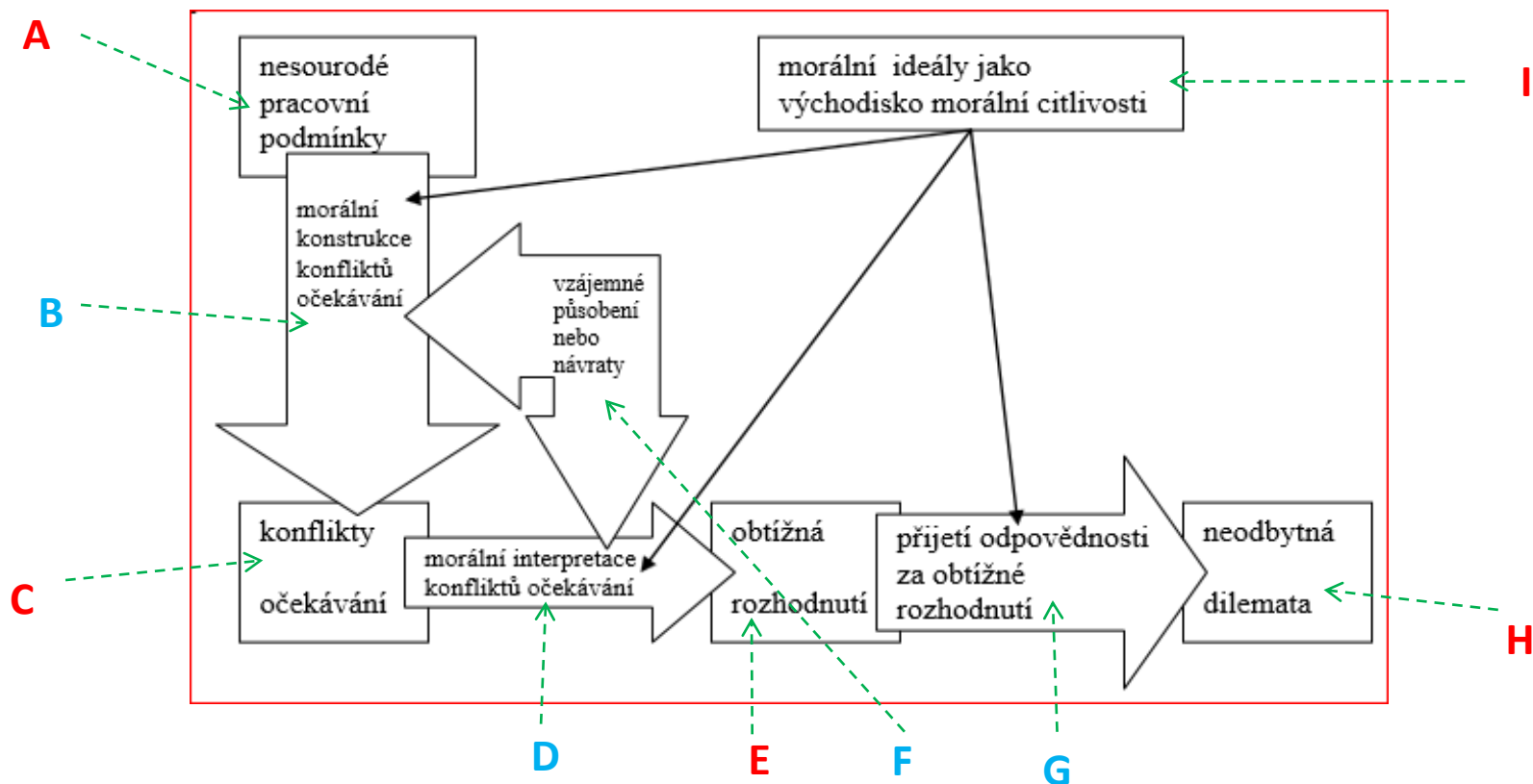
Přístup sociálních pracovníků a dilema - realistická perspektiva

Příklad 2

Přístup ke klientům a sdílení informací při práci s klienty		
kontext	mechanismus	výsledek
Sociální pracovník: jednání rodičů může mít negativní vliv na dítě, jeho budoucí zdravý vývoj, mít dobrý a důvěrný vztah s klientem, je potřeba vyjít s vedoucím, respekt ke svobodě rozhodnutí a zodpovědnosti klienta za svůj život = rozpor s rodinou, vedoucím.	Zvládání obcházení: rozhodnutí o sdělení není na mně, jsem pod kontrolou, racionalizace pomocí rolí - „ <i>moje role je pomáhat, proto nemusím sdělit</i> “.	Nedostatečná pomoc rodině. Zhoršující se životní situace rodiny. Překračování kompetencí.
	Zvládání změnou podmínek: průběžné vyjednávání s aktéry pomoci o podmínkách sdělování informací s ohledem na různé role aktérů.	Sdílení informací na základě dohodnutých pravidel (četnost, forma, obsah ...).
Rodiče: nezasahování do výchovy, role sociálního pracovníka je podpůrná, respekt ke svobodě rozhodnutí a zodpovědnosti klienta za svůj život, nesdělovat informace = rozpor se sociálním pracovníkem, vedoucím.	Zvládání obcházení: odkládání rozhodnutí - „ <i>snažíme se zvážit všechna rizika každé z variant, což odpovídá individuálnímu a proklientskému přístupu</i> “. !! Svědomitě a uvážlivě jako způsob obcházení !!	Vyhrocení situace. Ztráta důvěry ze strany vedoucího. Ztráta důvěry ze strany rodiny. Personální opatření.
Vedoucí: informace se mají sdělovat všechny = rozpor s rodinou a SPR.		
...

VZNIK DILEMATU pro fajnšmekry (schéma a jeho popis)

(MUSIL, NEČASOVÁ, 2008:92)



a) nesourodé pracovní podmínky

b) morální konstrukce konfliktů očekávání ... i) morální ideál jako východisko morální citlivosti

c) konflikt očekávání

d) morální interpretace konfliktů očekávání ... i) morální ideál jako východisko morální citlivosti

e) obtížné rozhodnutí

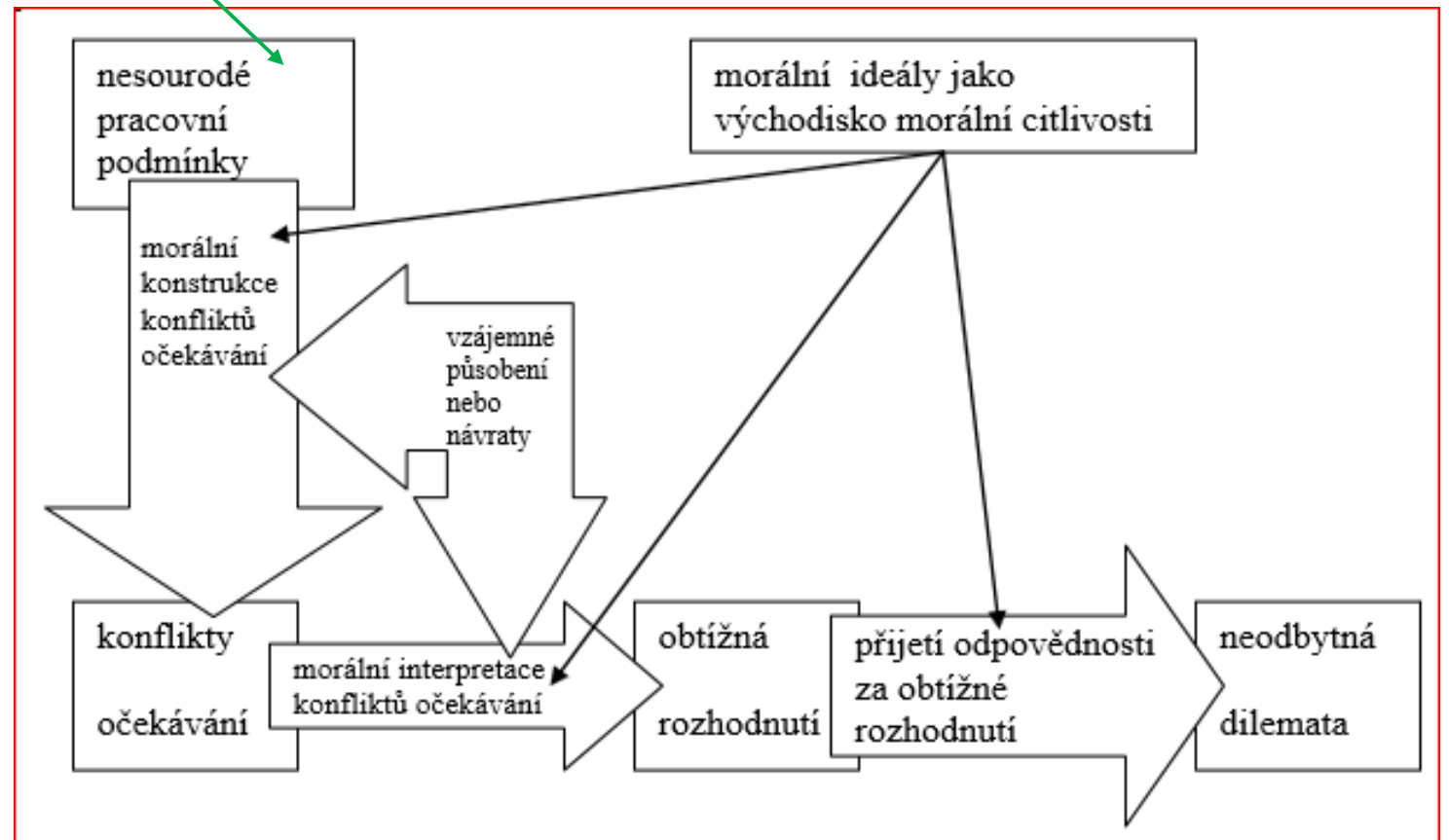
f) vzájemná působení nebo návraty mezi morální interpretací konfliktů očekávání a morální konstrukcí konfliktů očekávání

g) přijetí odpovědnosti za obtížné rozhodnutí ... i) morální ideál jako východisko morální citlivosti

h) neodbytné dilema

Ad a) existují nesourodé pracovní podmínky, pracovníci jsou konfrontováni s nesourodými pracovními podmínkami, s nesourodými očekáváními

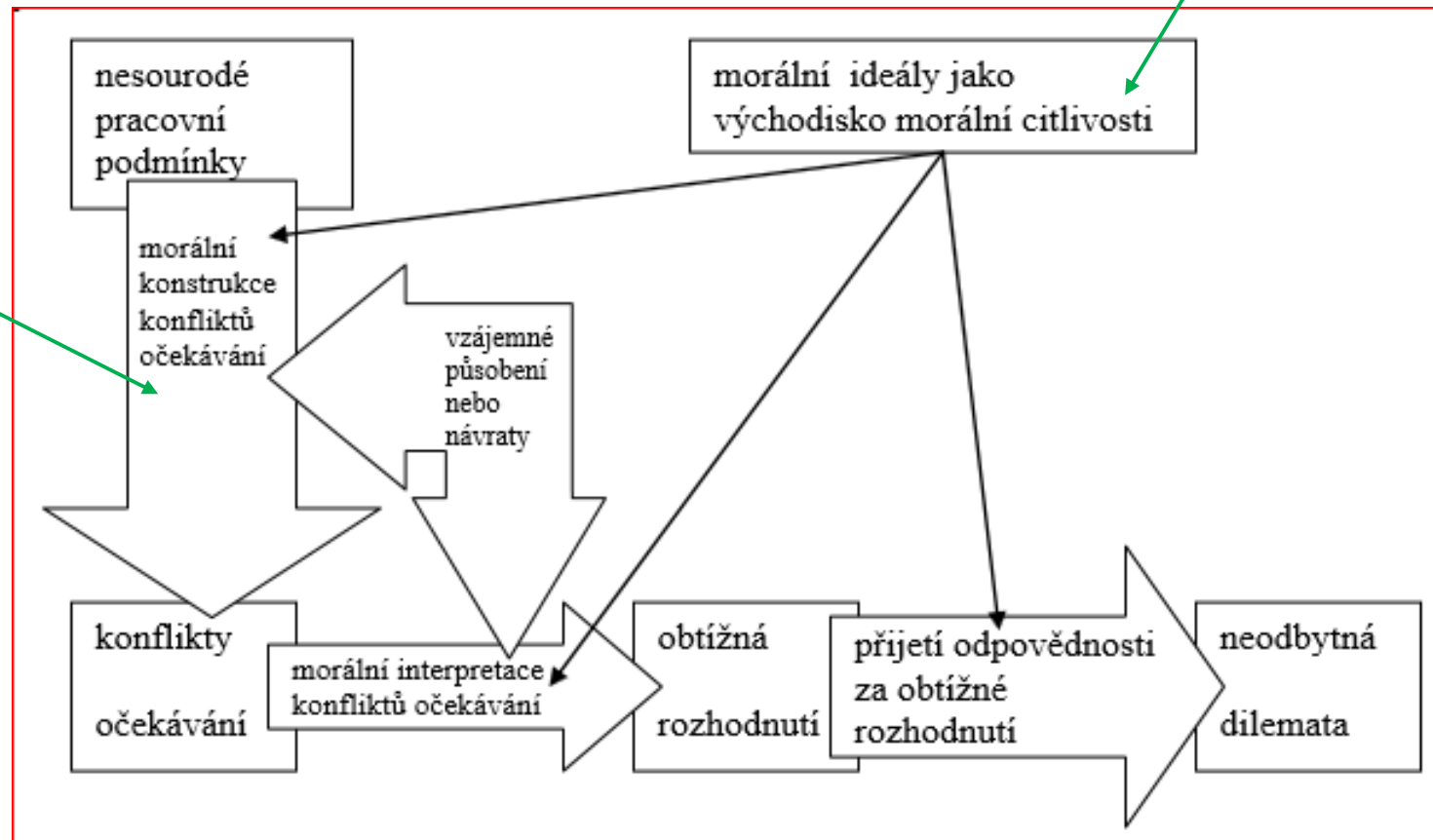
Př.: požadavky zaměstnavatele na kvantitu / požadavky klientů na kvalitu



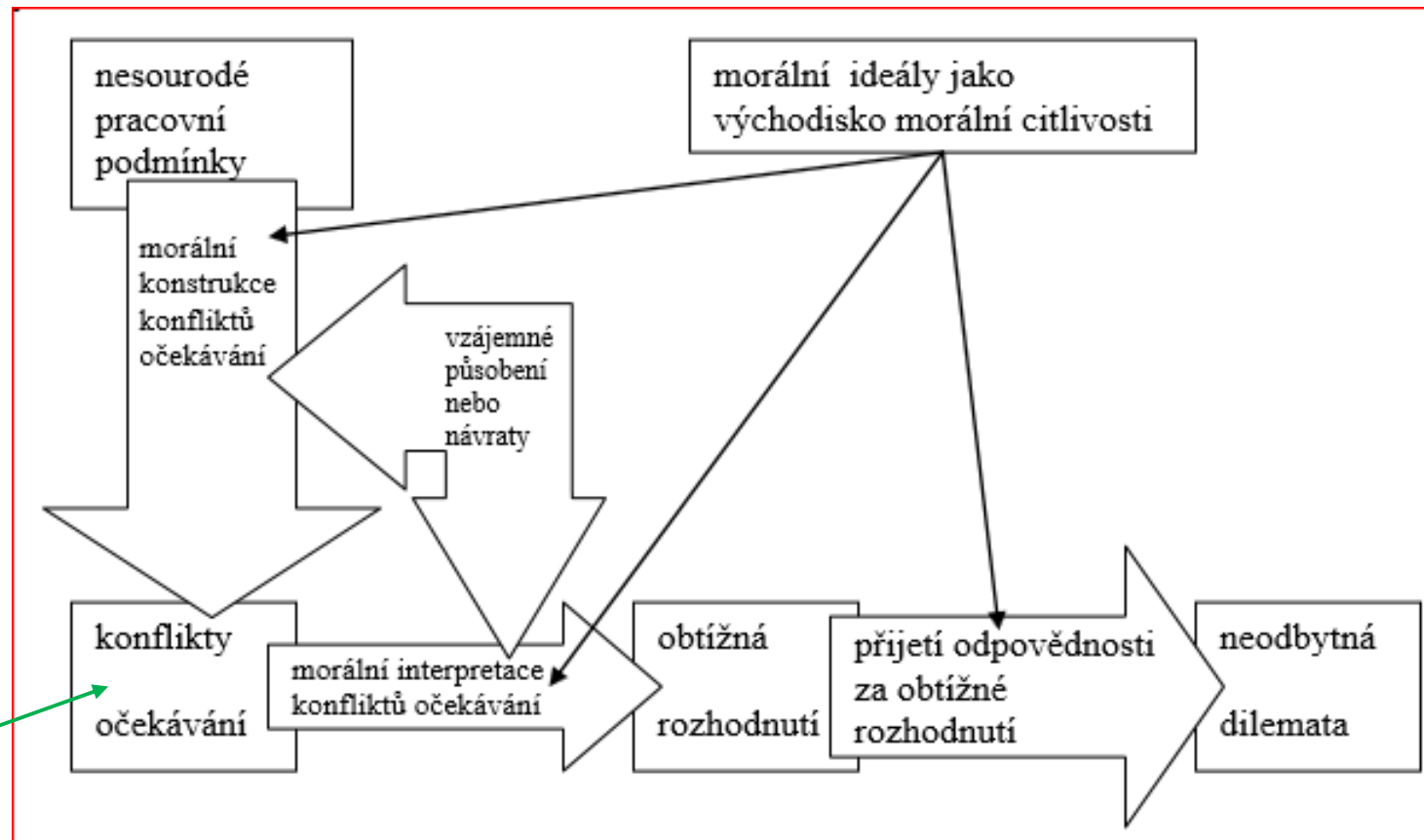
Ad b) morální konstrukce konfliktu očekávání – na základě percepce kolizního očekávání pracovníci prožívají zkušenost s nesourodými pracovními podmínkami ...

Ad i) ... pracovníky přijatý konstrukt/obraz určitého konfliktu očekávání vzniká v procesu morálního hodnocení, pod vlivem morálního ideálu, a je proto konstrukcí/představou, která má morální podtext

Př.: percepce požadavků zaměstnavatele a požadavků klientů jako požadavků konfliktních (konstrukce vnímání konfliktu kvantita, nebo kvalita)

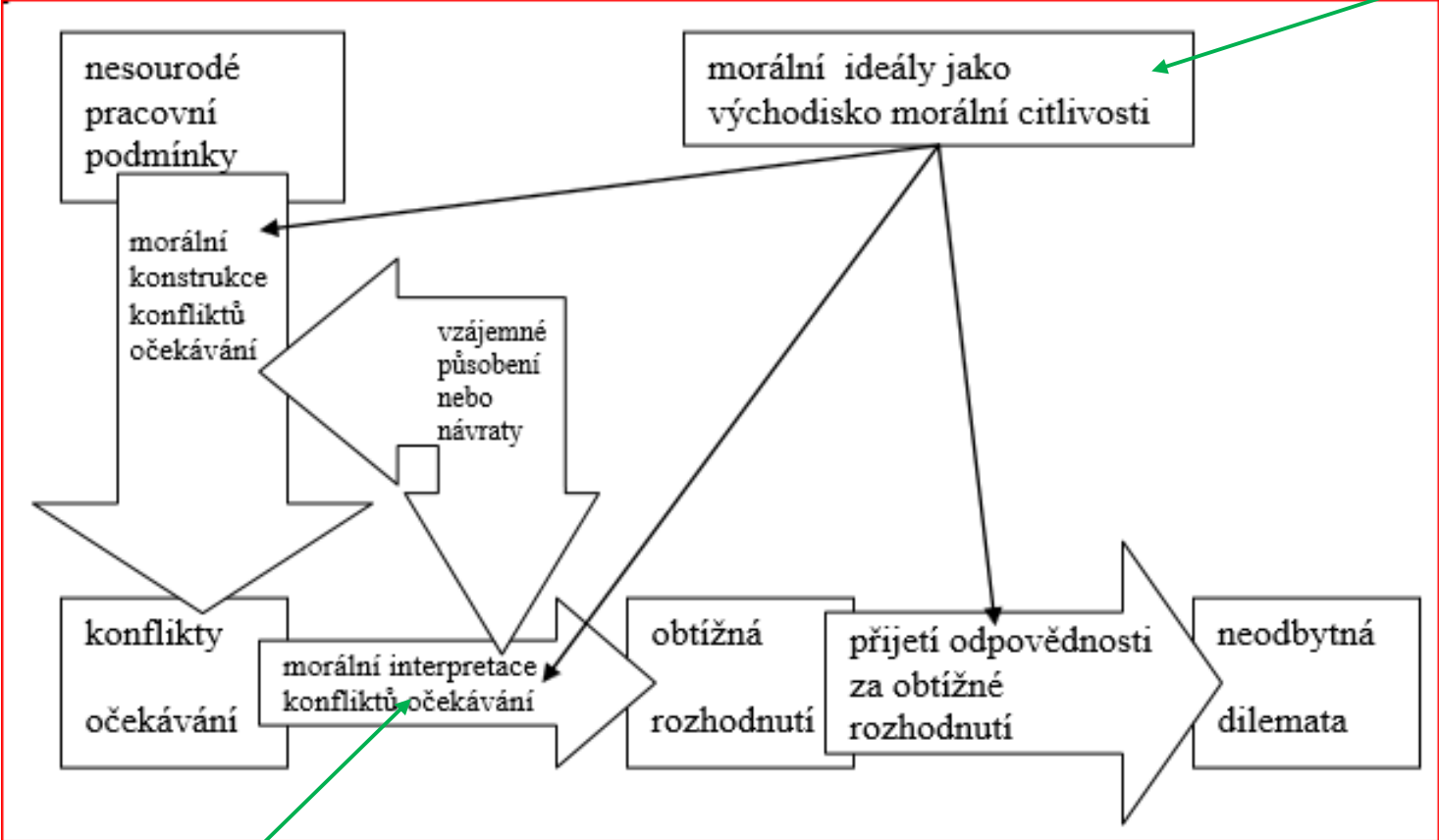


Př.: prožívání požadavků zaměstnavatele a požadavků klientů jako požadavků konfliktních (prožitek napětí v požadavcích kvantita, nebo kvalita)



Ad c) konflikty očekávání – výsledek morální konstrukce, pracovníci zažívají napětí

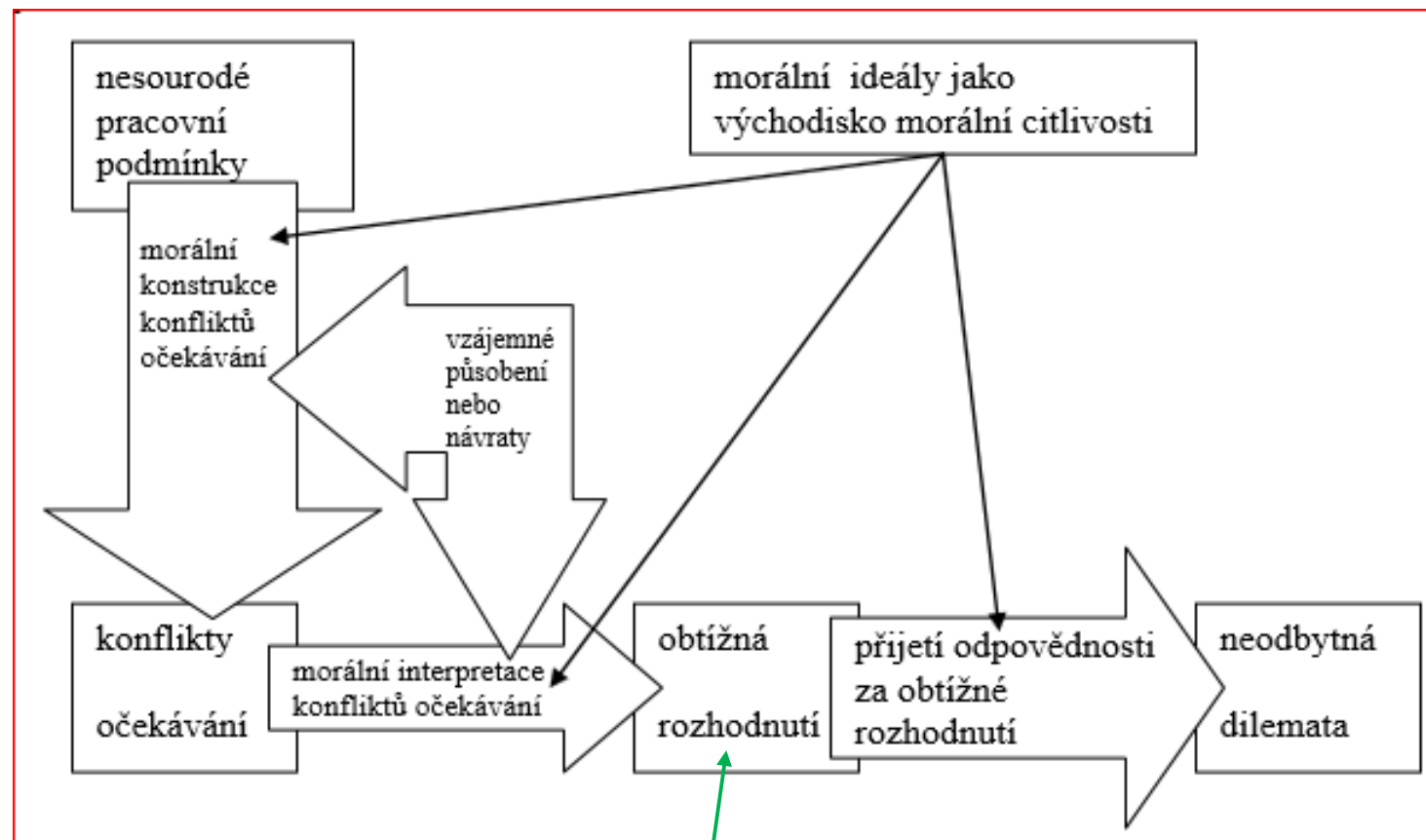
Ad d) morální interpretace konfliktu očekávání – na základě interpretace (dání významu) konfliktu očekávání pracovníci prožívají zkušenost s obtížným rozhodnutím ...



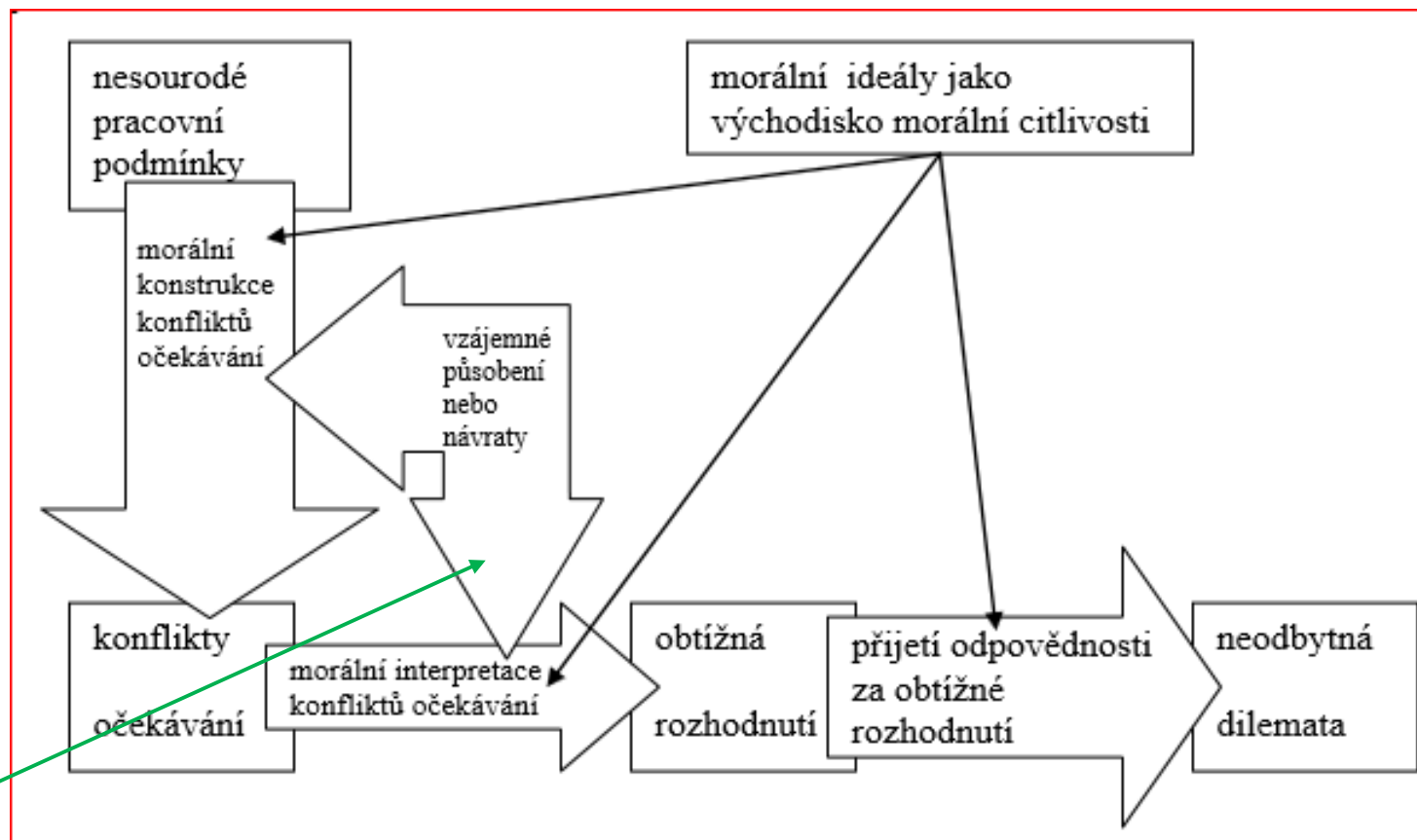
Ad i) ... pracovníky přijatá interpretace konfliktu očekávání vzniká v procesu morálního hodnocení, pod vlivem morálního ideálu, je proto interpretací, která má morální podtext, pracovníci konflikt očekávání prožívají pod vlivem svých morálních ideálů a na základě těchto prožitků formulují/interpretují a prožívají obtížná rozhodnutí

Př.: interpretace konfliktu požadavků zaměstnavatele a požadavků klientů jako obtížného rozhodnutí (prožitek rozhodnutí zda kvantita, nebo kvalita)

Př.: obtížné rozhodnutí mezi požadavky zaměstnavatele a požadavky klientů (rozhodování, zda kvantita, nebo kvalita)



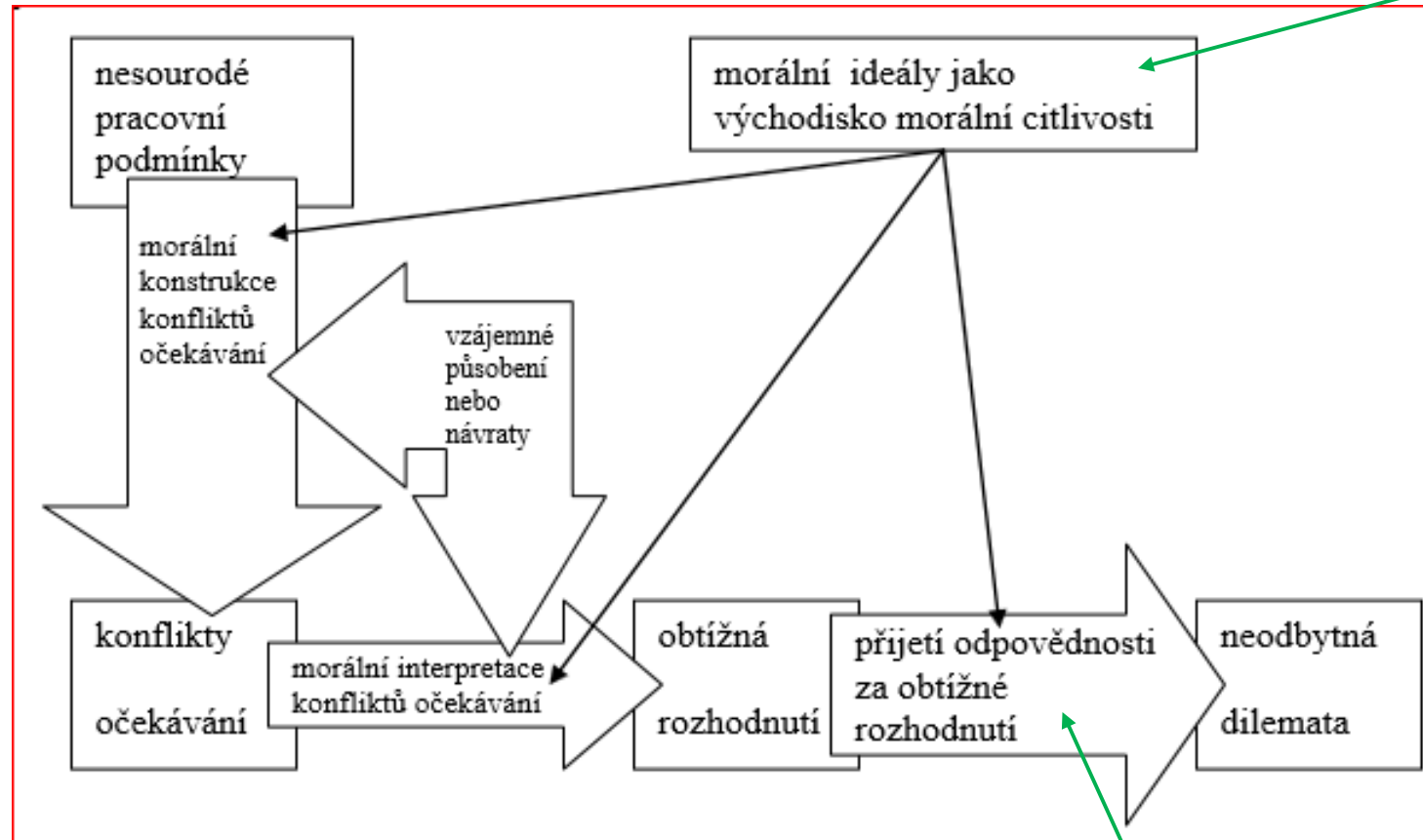
Ad e) obtížné rozhodnutí – výsledek morální interpretace konfliktu očekávání, vyhověním jednomu očekávání by rezignoval na druhé očekávání



Ad f) morální konstrukce konfliktu očekávání a jejich morální interpretace se vzájemně ovlivňují, střet s obtížným rozhodnutím, může vyvolat nejistotu, která pracovníky přivede ke snaze znovu měnit jednou již ustálenou představu o povaze konfliktu očekávání (= střet s obtíží může vést ot. „Není to náhodou jinak? Bez konfliktů?“) + celý proces může probíhat opakovaně

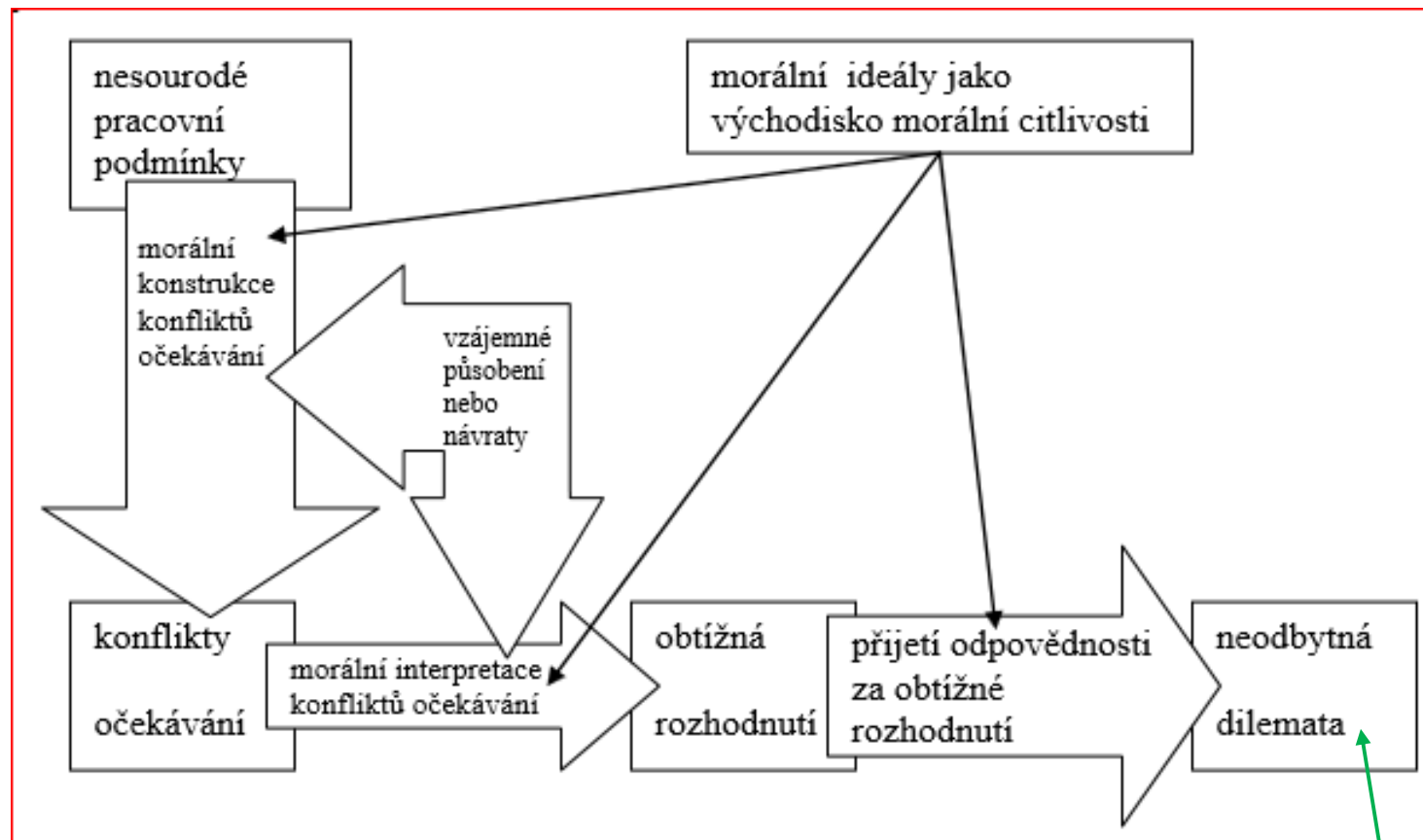
Podobně jako se vzájemně a opakovaně ovlivňují procesy morální konstrukce konfliktu očekávání a jejich následná morální interpretace, mohou se navzájem ovlivňovat procesy morální konstrukce a interpretace různých konfliktů očekávání, tzn., proces ovlivňování je/může být vícevrstvý, několikanásobný (→ více dilemat (a jejich zvládnutí) najednou).

Př.: přijímání odpovědnosti za obtížné rozhodnutí mezi požadavky zaměstnavatele a požadavky klientů (rozhodování, zda kvantita, nebo kvalita je nebo není věcí SPR)



Ad i) ...
pracovníky přijatý obraz neodbytného dilematu vzniká v procesu morálního přijetí odpovědnosti, pod vlivem morálního ideálu, a je proto představou/konstrukcí, která má morální podtext

Ad g) pracovníci se obtížným rozhodnutím nezabývají, pokud jsou přesvědčeni, že volba není věcí jejich odpovědnosti, pokud však pocit odpovědnosti za provedení volby mají, vyvstane před nimi tzv. „neodbytné dilema“ ...



Př.: přijatá odpovědnost za obtížné rozhodnutí mezi požadavky zaměstnavatele a požadavky klientů a tím existence ,zezodpovědněného‘ obtížného rozhodování (existence rozhodování v konfliktu, zda kvantita, nebo kvalita)

např. dilema „zasáhnout, nebo nezasáhnout“ (vedoucí očekává zásah, klienti očekávají nezasah)

Ad h) „neodbytné dilema“ – existence ,zezodpovědněného‘ obtížného rozhodování, přítomnost a stálost tohoto pocitu souvisí s houževnatostí, s níž pracovníci uplatňují své morální ideály, neodbytné = vrací se

DOPORUČENÍ KE ZPRACOVÁNÍ ESEJE

- procesy (konfigurace) mohou probíhat na různých úrovních a mezi různými aktéry, včetně konfliktu ideálů samotných sociálních pracovníků a všechno souvisí se vším
- z komplexní situace ale vyberte jen některé, podstatné, procesy a ty popište (resp. některou konfiguraci a tu popište), nejde o to situaci dopodrobna analyzovat, ale ukázat, že tématu rozumíte
- zpracovávané dilema je možné v průběhu tvorby eseje změnit (opatrně, pečlivě zvažte rizika)

