



Návrhy řešení nejasné konceptualizace vybraných pojmů teorie zvládání dilemat sociálními pracovníky

Proposals for Solutions to Unclear Conceptualization of Selected Concepts Theory of Management Dilemmas of Social Workers

Ladislav Otava

Mgr. Ladislav Otava¹ je asistentem na Katedře sociální politiky a sociální práce Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, věnuje se tématu vztahů sociálních pracovníků a klientů.

Abstrakt

Článek je diskusí o teorii dilemat sociálních pracovníků, jak je vymezuje Musil (Musil et al., 2004; Musil, 2004; Musil, 2008; Musil, Nečasová, 2008; Musil, Janská, 2011). Je věnován zejména pojmům spojeným se zvládáním nesourodých očekávání, která před sociální pracovníky staví jejich práce s klientem v organizacích. Z výsledků této práce je patrné, že teorie zvládání dilemat si zaslouží pozornost a doplňování o nové poznatky. Jedním ze zjištění plynoucích ze statí je možnost zvládat obtížná rozhodování změnou sociálních pracovníků, resp. jejich ideálů, a tím dilema vyrušit.

Klíčová slova

očekávání, dilema, změna, morální ideál

Abstract

The article is a discussion of the theory of the dilemmas of social workers, as defined in Musil (Musil et al., 2004; Musil, 2004; Musil, Nečasová, 2008; Musil, Janská, 2011). In particular, it is dedicated to the concepts related to managing disparate expectations before social workers implement their work to client organizations. From the results, it is evident that this theory deserves attention and the acquiring of new knowledge. One of the findings of the essay is the ability to handle difficult decisions by changing the social workers, their ideals, and thereby eliminating the dilemma.

Keywords

expectations, dilemma, change, moral ideal

¹ Kontakt: Mgr. Ladislav Otava, Katedra sociální politiky a sociální práce, Fakulta sociálních studií, Masarykova univerzita, Joštova 10, 602 00 Brno; otava@mail.muni.cz



ÚVOD

Tato práce je reakcí na pojetí teorie zvládání dilemat, jak ji rozvíjí Musil (Musil, 2004; Musil et al., 2004; Musil, Nečasová, 2008; Musil, Janská, 2011). Oblast dilemat považuji za přínosnou pro praxi sociálních pracovníků a využívám toho, že autoři jsou otevřeni diskusi nad tématem (Musil, Nečasová, 2008). Navíc například Evans a Haris (2006), Papadaki a Papadaki (2008), Evans (2015) ukazují, že teorie o potížích street-level pracovníků při rozhodování a jejich zvládání během práce s klienty má potenciál být dále propracována a mojí ambicí je k tomu přispět diskusí se stávající teorií.

Já chci poukázat na některé pro mě nevyřešené otázky v této teorii a předložit odpovědi k další diskusi umožňující rozvoj jak teorie zvládání dilemat, tak sociální práce jako celku. Můj zájem se konkrétně týká odpovědi na otázku, kterou si položil Musil s Nečasovou (2008:83): „Jakou úlohu sehrává morální orientace sociálních pracovníků v procesu zvládání nesourodých očekávání, která před sociální pracovníky staví jejich práce s klientem v organizaci?“

Musil, Nečasová (2008:83) si předběžně odpověděli hned v úvodu své práce: „... *morální orientace sehrává v procesu zvládání nesourodých očekávání úlohu klíčovou, ale v některých ohledech nejasnou*“. Následně navrhli teoretický model této úlohy a několik hypotéz o tom, „*co se děje, když sociální pracovníky určité organizace přivede morální interpretace konfliktů očekávání k vyčítkám svědomí a prožitku obtížného rozhodování*“ (Musil, Nečasová, 2008:93).

Jejich odpověď považuji za hodnou pozornosti, protože její čtení mě opakovaně přivádělo k dalšímu promýšlení nejasností, které jsem nebyl schopen vyřešit. Uvědomil jsem si, že moje otázky souvisí s nedostatečnou konceptualizací pojmů Musila a Nečasové (2008) a s jejími nedostatky i v jiných textech, kde jsem hledal zpřesnění, popřípadě vysvětlení. Položil jsem si tedy otázku: „Jakými argumenty můžu doložit existenci a řešení problematiké konceptualizace vybraných pojmů v teorii zvládání dilemat sociálními pracovníky?“ Předpokládám, že odpověď na tuto otázku umožní zpřesnit a následně lépe využít teorii zvládání dilemat k aplikaci do praxe a vysvětlení procesů souvisejících se vztahem sociální pracovník – klient.

TEORIE ZVLÁDÁNÍ DILEMAT SOCIÁLNÍMI PRACOVNÍKY

Tato práce se zaměřuje na práci s existující teorií. Teorie je vymezována jako uspořádaná množina tvrzení vztahujících se ke sledované oblasti a splňujících podmínky: dostatečné přesnosti používaných pojmů vztahujících se k oblasti, úplnosti zahrnutí jevů vztahujících se k oblasti a konzistentnosti tvrzení v rámci teorie (Čechák, 1996). Čížek (1974) uvádí, že teoretické poznání vzniká z empirického, o teorii lze hovořit jako o generalizovaných empirických poznatcích, popř. jejich utřídění a vysvětlení, teorie pak může být využita k popisu empirie a k její změně, vztah je tedy vzájemný a aktivní.

Aby bylo možné empirii generalizovat, zpětně ji popisovat a tento dialog udržovat, je nezbytné mít k dispozici terminologii vytvořenou na základě teoretické diskuse, která je označována jako konceptualizace (Mueller, 2013). Tato diskuse je nezbytnou a neopomenutelnou součástí sociálněvědního výzkumu, protože ve společenských vědách je hodně pojmů reprezentováno slovy užívány v každodenní konverzaci, a pojmy tak musíme blíže vymezit (Berg, 2001; Babbie, 2010; Mueller, 2013).

Cílem konceptualizace je určení toho, co máme na mysli, když použijeme konkrétní termín ve výzkumu. Konceptualizace je krokem v designu výzkumu, ve kterém je nutné objasnit, co máme na mysli, pojmy, které jsme uvedli při formulaci cílů, jichž chceme dosáhnout (Babbie, 2010). V textech o sociálněvědním výzkumu je tak konceptualizace charakterizována jako „*vymezování pojmů*“ (Mueller, 2013:162), „*objasnování toho, co máme na mysli, pojmy, které jsme uvedli v cílech výzkumu*“ (Babbie, 2010:130).

Teorie zvládání dilemat vychází z předpokladu existence obtíží v rozhodování mezi dvěma těžko slučitelnými možnostmi v každodenní praxi sociálních pracovníků (Musil, 2008). Musil, Nečasová (2008) na základě jimi položené otázky rozpracovali množinu tvrzení ve formě charakteristik procesu vzniku a zvládání obtížných rozhodnutí. Došli k závěru, že tento proces se skládá z několika základních dílčích kroků, do nichž vstupuje se svou úlohou morální ideál. Tento proces je dynamický a konstruovaný – sociální pracovníci mají na jeho průběhu aktivní podíl vytvářením individuálních pojetí nesourodých pracovních podmínek, jejich vztahu a nakládání s důsledky, které individuální konstrukce pojetí přináší.



V následujícím textu budu diskutovat konceptuální uchopení vybraných pojmů z výzkumné otázky ze stati Musila a Nečasové (2008). Budu předkládat argumenty, tj. doklady nejasností, s tím, „co mají Musil s Nečasovou na mysli, když používají pojmy „zvládání nesourodých očekávání“, „setrvání u dilematu“, „obcházení u dilematu“, „změna nesourodých podmínek“, důvody, proč je jako nejasnosti vidím, a doplňovat vlastní návrhy pojetí pojmů a tím řešení nejasností v konceptualizaci. Tyto pojmy jsem zvolil s ohledem na znění otázky Musila a Nečasové (2008) a moje subjektivní pojetí jejich nevyjasněnosti.

METODIKA

V této práci využívám kvalitativní výzkumnou strategii. V této strategii, na rozdíl od kvantitativní, jde o hlubší porozumění zkoumané realitě, snahu porozumět jevům a jejich vzájemným souvislostem (Hendl, 2005). Mojí snahou je interpretovat texty, ve kterých jsou obsažena tvrzení (charakteristiky vybraných teorií) na základě jejich společných charakteristik. Tyto charakteristiky budu subjektivně vyvozovat z textů, které jsou mi známé a věnuji se vybraným teoriím. Tento přístup k textu lze nazvat hermeneutická interpretace textu. Tento přístup není pozitivistický, spíše se snaží o důsledné pochopení a využití porozumění ve prospěch interpretace (Kronick, 1997).

Texty budu hledat tak, že vyberu mně známé stati a k nim přidám ty publikace z online databáze Masarykovy univerzity, které v abstraktu uvádí práci s dilematy v pojetí Musila. Interpretace jednotlivých textů budu navzájem komparovat a přidávat svoje poznatky, to znamená, že budu jednotlivé charakteristiky teorií klást vedle sebe a upozorňovat na podobnosti dílčích charakteristik teorií vzhledem k teorii dilemat a možnostem jejího doplnění. Součástí této práce je tedy také heuristický přístup, který využívá osobní zkušenost, sdílení reflexí a zjišťování, jeho snahou je hlubší porozumění a zapojení subjektivity a kreativity výzkumníka (Legard, Keegan, Ward, 2003). V tomto případě využiji svoje zkušenosti pedagoga podílejícího se na výuce tématu dilemat pro sociální pracovníky a také zkušenosti supervizora, který pomáhá sociálním pracovníkům dilemata zpracovávat.

Tento text vzniká proto, že mým zájmem je diskutovat existující teorie. Diskusí myslím v souladu s Klímešem (1985) předkládání úvah o možnostech řešení problémů vybraného jevu. V případě tohoto článku půjde o předkládání úvah o pojetí pojmů teorie zvládání dilemat Musila a Nečasové (2008) vzešlé z popisu empirie interakce mezi sociálními pracovníky a jejich prostředím a možnostech změny jejich pojetí pomocí argumentů, tedy dokladů tvrzení, která budu v textu uvádět. Vznikne tak argumentace – sled předpokladů a z nich vyvozených závěrů.

ARGUMENTY DOKLÁDAJÍCÍ EXISTENCI NEJASNÉHO POJETÍ POJMU „ZVLÁDÁNÍ NESOURODÝCH OČEKÁVÁNÍ“

Za dilema je Musilem (2004) považováno neřešitelné rozhodnutí pracovníka mezi dvěma možnostmi. Dilema je situace, kdy pracovník chce přistupovat ke klientům způsobem, který odpovídá jeho ideálům, ale zároveň plnit v daných pracovních podmínkách zvládnutelným způsobem každodenní úkoly (Musil, Janská, 2011). Tuto situaci, ve které se pracovníci necítí komfortně, mají potřebu různými způsoby zvládat (Musil, Nečasová, 2008).

Pojem „zvládání nesourodých očekávání“ není v textech explicitně vymezen. V textu Musila a Nečasové (2008:93) je uvedeno, že budou předkládat možnosti toho, „co se děje, když sociální pracovníky určité organizace přivede morální interpretace konfliktů očekávání k vyčítkám svědomí a prožitku obtížného rozhodování“. Následně hovoří o třech „představách o zvládání dilemat práce s klientem“ (Musil, Nečasová, 2008:93). Vytvoření modelu se opírá o tvrzení Lipskyho (1980), že řadoví pracovníci organizací se snaží uplatňovat a ospravedlňovat strategie interakce s klientem, pomocí nichž mohou obcházet dilemata vyvolaná neurčitostí jejich pracovních podmínek. Dále o zjištění Musila et al. (2004), kteří poukázali na možnost další strategie, a tou je změna podmínek. Musil a Nečasová (2008) doplnili možné způsoby zvládání tím, že popsali setrvání u dilematu.



ARGUMENTY DOKLÁDAJÍCÍ ŘEŠENÍ NEJASNÉHO POJETÍ POJMU „ZVLÁDÁNÍ NESOURODÝCH OČEKÁVÁNÍ“

Dle Musila a Nečasové (2008) má vznik a zvládání dilemat procesní charakter, který lze vystihnout takto: nesourodé pracovní podmínky → morální konstrukce konfliktů očekávání → konflikty očekávání → morální interpretace konfliktů očekávání → obtížná rozhodnutí → přijetí odpovědnosti za obtížné rozhodnutí → neodbytná dilemata → zvládání dilematu. Logickou správnost schématu potvrzují další teorie věnující pozornost konfliktnímu rozhodování a obtížím s ním spojených, zejména pak teorie rolí (Možný, 1975), teorie kognitivní disonance (Nakonečný, 2000) a teorie motivace (Nakonečný, 2000). Nyní v diskusi využiji toho, že teorie dilemat předpokládá jako jedno z východisek konfliktu „očekávání“, a zároveň očekávání je předmětem zájmu teorie rolí. Při formulaci procesního charakteru role Možný (1975) navazuje na Levinstona (1959) a jeho pojetí skládající se z: očekávání okolí (požadování role) → interpretace role (pochopení role) → výkon role (provádění role), rozšířil na pojetí: očekávání → pochopení → pojetí → výkon. Možný (1975) totiž spatřuje ještě rozdílnou povahu mezi „pochopením“ a „pojetím“, které jazykově odpovídá vnitřní diferenciaci anglického „role-conception“, v češtině „pojetí“ implikuje, na rozdíl od termínu „pochopení“, tvůrčí vklad individua (v tomto případě do procesu zpětné vazby mezi nositelem a sdělovatelem role).

Teorie rolí také obsahuje aspekt konfliktu. Konflikt v oblasti rolí vymezili Katz a Kahn (1978) jako konkurenci dvou nebo více očekávání, kdy soulad s jedním očekáváním by vedl k obtížnému souladu s očekáváním druhým. Konkurence očekávání se může projevit v několika rovinách. Podle Vláčila (1996) se konflikt rolí může vyskytovat ve vztahu mezi různými nositeli (různých i stejných) rolí (interpersonální konflikt), nebo ve vztahu jednotlivého nositele k určeným rolím (intrapersonální konflikt). Intrapersonální konflikt spočívá v nesouladu mezi různými současně zastávanými rolemi (inter-role konflikt) nebo v nesouladu uvnitř jedné role (intra-role konflikt) nebo v nesouladu mezi osobností a určenou rolí (já-role konflikt).

Konkrétně předkládám k úvaze výběr konceptu „já-role konflikt“ jako vhodného hlediska k vymezení oblastí dilemat. Já-role konflikt je situace, kdy požadavky role porušují morální hodnoty individua anebo když nastává konflikt mezi očekáváním sestavy role a potřebami či aspiracemi jejího nositele. Musgrove (in Morris, 1971) definuje já-role konflikt jako situaci, kdy očekávání a závazky okolí jsou inkongruentní s hodnotami anebo chápáním příslušné role jejím nositelem. Stres vyvolaný tímto konfliktem si vyzaduje řešení a specifické pojetí role (Vlácil, 1996). Výsledkem jakéhokoli řešení já-role konfliktu je podle Levinstona (1959) osobní definice role. Teoretické modely předkládané Možným (1975) uvádějí základní modely jednání pracovníků. Tyto modely odpovídají způsobům zvládání, jak je uvádí Musil s Nečasovou (2008). Výhodu spatřuji v tom, že model „řešení“ považuje za možnou nejen změnu okolí (pracovních podmínek), ale i pracovníka samotného. Připuštění možnosti změny pracovníka podle mého názoru otevírá další z možností konceptualizace „vyrušení dilematu“ – změnou očekávání pracovníka.

ARGUMENTY DOKLÁDAJÍCÍ EXISTENCI NEJASNÉHO POJETÍ POJMU „SETRVÁNÍ U DILEMATU“

Setrvání u dilematu dle Musila a Nečasové (2008) znamená přijetí dilematu včetně trápení, které jejich prožívání provází, a učiní je součástí svého života. Pracovník může přijmout napětí mezi svými morálními ideály a nepřízní osudu, která mu brání v jejich praktickém naplňování, jako morálně hodnotný postoj ke své morálně nedokonalé praktické morálce.

Musil s Nečasovou (2008) zároveň uvádí, že jedince se setrváním nacházeli je stěží, navíc bylo obtížné rozlišit, zda opakované hovory těchto jedinců o neslučitelných očekáváním jsou projevem jejich setrvání u dilematu, nebo projevem snahy odpoutat vlastní pozornost od nějakého jiného dilematu. Jim známé výzkumy nenabídlly empirický příklad organizace služeb sociální práce, v níž by setrvání u nějakého dilematu a život s ním byl kolektivně přijatým a zavedeným způsobem reakce na dilema. Dále se proto setrváním nezabývají.

V následující kapitole se pokusím přesněji vymezit úlohu morálního ideálu při zvládání dilematu setrváním. Musil, Nečasová (2008:89) hovoří o tom, že morální ideálu je „v kultuře určité skupiny



uznávaná vize žádoucího stavu věcí, o jehož dosažení je podle členů dané skupiny, z hlediska jimi uznávaných hodnot, žádoucí usilovat“. Musil (2004) a Musil, Janská (2011:127) hovoří o ideálu bez přívlastku „morální“ a myslí se tím „představa o způsobu vnímání klientů a jednání s nimi, kterou poradce prožívá jako žádoucí a osobně se s ní ztotožnil“. Musil (2004) uvádí i vymezení Blau a Lipskyho hovořících o ideálu služby, patří sem např. orientace na práci s klientem, altruismus. Ve všech případech jde o vyjádření subjektivní představy sociálních pracovníků o „tom, co se má“ na základě jejich dosavadní zkušenosti. Považuji za nezbytné věnovat konceptualizaci „setrvání“ větší pozornost, protože chci více upozornit na možnost (a riziko) přijetí prožívání napětí jako „toho, co se má“ a jako běžné součásti práce sociálních pracovníků.

ARGUMENTY DOKLÁDAJÍCÍ ŘEŠENÍ NEJASNÉHO POJETÍ POJMU „SETRVÁNÍ U DILEMATU“

Musil s Nečasovou (2008) sice neuvádí explicitně úlohu morálního ideálu při setrvání u dilematu, ale podle mého názoru lze říci, že morální ideál je v tomto případě zachován. Konkrétně takto: úloha ideálu při setrvání u dilematu je taková, že ideál je zachován v původní podobě, u pracovníka dojde k přijetí konfliktu podmínek a ideálu jako hodnotného, tzn., že existuje ještě další část ideálu, která přijetí považuje za hodnotné a umožní jej.

S využitím výše uvedených charakteristik role může být úloha morálního ideálu u setrvání u dilematu strukturovaná následovně. 1. Očekávání morálního ideálu je: prožívat a snášet bolest je úctyhodné. 2. Interpretace očekávání morálního ideálu: chci prožívat a snášet bolest. 3. Výkon očekávání morálního ideálu: prožívám a snáším bolest.

Tato struktura není v sociální práci neznámá, protože se objevuje například jako důsledek narcistického zranění v rámci syndromu pomáhajícího. Podle Schmidbauera (2008) syndrom pomáhajícího odkazuje na jeden z motivů k profesi – snaze pomoci vlastním nevyřešeným problémům. Jde o potřebu pomáhat druhým na úkor vlastních potřeb a ve vztahu k trápení lze říci, že ideálem může být snaha „je nutné pomoci všem“. Konfrontace s nemožností ideál naplnit může vést k trápení spojenému s nemožností naplnit pomoc všem, následnému ztotožnění se s ideálem prožívání a snášení trpění, a zachování ideálu pomoci všem. Schmidbauer (2008) také dodává, že napětí provázející neuspokojení očekávání má vliv na párovou dynamiku, zpracování agrese, apod., a může být jednou z příčin profesního vyhoření.

Musil, Nečasová (2008) u setrvání u dilematu uvádí, že bylo těžké odlišit, zda z výpovědí respondentů plynou argumenty pro setrvání, nebo pro snahu odpoutat vlastní pozornost od nějakého jiného dilematu. Tato nejednoznačnost může mít obecnější charakter. Tomić (2013) například upozorňuje na existenci falešného dilematu. Falešné dilema je jeden z argumentačních klamů, který vyvolává dojem, že existují pouze dvě (popřípadě tři atd.) možnosti tam, kde je jich ve skutečnosti více. Tím složitý problém s mnoha stavy zjednodušuje a poskytuje pouze krajní řešení, a proto je označován též jako černobílý klam (white-black fallacy). Falešné dilema, které je velmi časté, obvykle slouží k oklamání a manipulaci posluchače.

V kontextu této stati je posluchačem výzkumník zabývající se tématem, respondenti se mohou chránit před nepřijemnými možnostmi a unikat z jiné nepříznivé (dilematické) situace → řešení dilematu jako způsob obcházení dilematu. Používání falešného dilematu může být strategií, jak zastít jakékoli dilema a jakýkoli způsob zvládnání dilematu, pokud jsou prožívání dilematu a/nebo jejich zvládnání nějakým způsobem sociálním pracovníkům nepřijemné.

S ohledem na dosud řečené v této kapitole a moji snahu přispět k uspořádání množiny tvrzení vztahujících se k zvládnání konfliktů očekávání, považuji za důležité věnovat pozornost i metodě, jak dosavadní teorie vznikala. Musil s Nečasovou (2008) použili akční výzkum, kdy jejich záměrem bylo výzkumně přistupovat k tématu dilemat během supervizních sezení se sociálními pracovníky z vybrané organizace věnující se sociální práci s romskou populací. Neuvádí ale, v jaké konkrétní podobě. Akční výzkum je postaven na změně a participaci. Je zaměřen na řešení praktických problémů a už od začátku jeho vzniku v druhé polovině čtyřicátých let dvacátého století je brán jako významný příspěvek pro práci sociálních pracovníků (Holter, Schwartz-Barcott, 1993).

S ohledem na potíže, které Musil s Nečasovou (2008) uvádějí, je podle mého názoru možné, že sociální pracovníci neparticipovali na výzkumu, ale na supervizi, naopak výzkumník participoval na výzkumu,



nikoli na supervizi. Očekávání sociálních pracovníků byla o řešení problémů, očekávání výzkumníka byla o deskripci obtížného rozhodnutí. V tomto ohledu nemuselo dojít k naplnění klíčové podmínky akčního výzkumu – explicitní participace.

Toto má podle mého názoru řešení v uplatnění hlubšího analytického nástroje v rámci supervize, resp. více odkrývající přístup, který je ale možno použít pouze v případě, kdy primárním procesem je odkrývání (supervize, sebezkušenost, terapie) a sekundárním je výzkum. Problémy respondentů chtějí být primárně řešeny, nikoli zkoumány, výzkum v tomto kontextu vyvolává podezření, obavy, nedůvěru z „nekalých“, skrytých, nevyčtených motivů a ze zneužití.

Musil, Nečasová (2008) zmiňují také potíže s redukcí empirické komplexnosti procesů morálního hodnocení a prožívání. Setkali se se změtí morálně zbarvených úvah a soudů, jejichž části se před jejich očima objevovaly na hladině, vzápětí opět mizely do hlubin proudu morálního prožívání pracovních podmínek a jejich důsledků. Vzájemné prolínání, neukončenost, popř. cirkularita procesů odehrávajících se během konstrukce, prožívání a zvládání dilemat brání podle autorů tomu, aby bylo možné je analyticky rozčlenit, aniž by nedošlo k redukcí.

Musil, Nečasová (2008) k tomuto trefně podotýkají, že sociální pracovníci jsou tímto proudem unášeni a někdy potápěni, supervizor musí zvládat jak stát na břehu, tak současně spolu s pracovníky proplouvat hlubinami proudu. Podle mého názoru není nezbytné, aby analýza procesů vedla k redukcí empirie. Pro zachování neredukovaného bohatého empirického materiálu je nutné podstoupit analýzu zmiňovaných hlubin, z jejichž perspektivy bude možné interpretovat vše, co je nad nimi, tzn., vidět a popisovat prolínání, neukončenost i cirkularitu s přidanou hodnotou vidění a možnosti popisu příčin procesů.

Nesouhlasím s tvrzením Musila a Nečasové (2008), že snaha posuzovat věrohodnost spíše brání, než napomáhá poznání. Resp., souhlasím s tím, že je to obtíž navíc, protože toto posuzování není jednoduché, ale při ověřování východisek můžeme dojít k závěru, že dilema neexistuje, neexistuje v prezentované podobě, je způsobem obcházení jiného dilematu apod. Také porozumění důvodům znevěhodňování může přispět k vyrušení některých dilemat „z hlubin“ a tak spustit dominový efekt zvládání dalších navazujících problémů.

ARGUMENTY DOKLÁDAJÍCÍ EXISTENCI NEJASNÉHO POJETÍ POJMU „OBCHÁZENÍ DILEMATU“

Pouze pro kompletnost struktury textu uvedu shrnutí úlohy ideálu při obcházení dilematu, jak je uvádí Musil s Nečasovou (2008): ideál je zachován, ale zatlačen do latentní podoby, na explicitní místo je předsazena jeho modifikovaná podoba, která se stává referenčním rámcem k posuzování adekvátnosti vlastních postupů ke svému okolí; klientům a společnosti. Konfrontace vlastního jednání s latentním ideálem však neskončila, je však stále nepřijemná, a proto pokračuje v latentní podobě. Vymezení úlohy morálního ideálu při procesu „obcházení“ je u Musila a Nečasové (2008) z mého pohledu transparentní. Pozornost budu věnovat vymezení „latentní“ podoby dilematu.

Dle Musila (2004:39) pracovníci zpravidla naleznou nějaké, naléhavost jejich dilematu oslabující řešení, okolnosti, které druhdy ztěžovaly volbu vylučujících se možností, mohou pominout a naléhavost dilematu ustoupí do pozadí, lidé na tyto okolnosti pozapomenou a ze zjevného dilematu se stává dilema latentní.

Dále Musil (2004) uvádí, že nelze říci, že by zjevné dilema zcela zmizelo, lidé si ale zvyknou oddalovat je nějakým, pro ně přijatelným způsobem a po nějakou dobu se spory nebo boje motivů, které jim kdysi ztrpčovaly každodenní rozhodování, zdají být ty tam, vzhledem k tomu, že paměť je poměrně pružná a dlouhodobá, lze předpokládat, že latentní dilema pouze čeká v myslích pracovníků na oživení okolností, které z něj mohou opět učinit dilema zjevné.

Obcházení dilemat má podle Musila a Nečasové (2008) dlouhou tradici, bohatě popsána je představa, že se sociální pracovníci snaží dilematům vyhnout, obcházet je. Spočívá ve snaze jednat tak, aby bylo možné uniknout před obtížným rozhodováním, jehož potřebu vyvolává konfrontace s příznaky neslučitelných očekávání. Opakovaná konfrontace s těmito pracovními situacemi, s příznaky kolizních očekávání a s volbou neslučitelných možností přináší psychickou zátěž, před níž se sociální pracovníci snaží uniknout, jednájí proto způsobem, který jim umožňuje odklánět pozornost od příznaků neslučitelnosti očekávání.



Pro Musila a Nečasovou (2008) odklonění pozornosti od těchto příznaků ovšem nevede ke změně nesourodých podmínek, které z hlediska morálního ideálu provokují v očích sociálních pracovníků konflikty očekávání a obtížné rozhodování. Pozornost je tedy od dilematu odkloněna, dilema však latentně zůstává v pracovní situaci přítomno a může být kdykoliv změnou okolností (např. stížnost klienta) znovu přesunuto do centra pozornosti. Výsledkem obcházení dilematu je tedy jeho zatlačení do latentní fáze a vzniká latentní dilema.

Musilem (2004) a Musilem a Nečasovou (2008) používané pojmy, jako „ustoupit do pozadí“, „pozapomenutí“, „latentní podoba“, „paměť“, „čekání v myslích“, „odkláňení pozornosti“, „přesunutí do centra pozornosti“, mě vedou k úvaze o konceptuálním využití strukturálního modelu mysli. Tento model Vavrdu (2005) předpokládá existenci vědomé, předvědomé a nevědomé části mysli a využívá pojmy jako „vytěsnění“, „odsunutí“, „paměť“, „mysl“, „přesun z/do struktury mysli“. Zejména koncept nevědomí může podle mého názoru přispět k jasnějšímu pohledu na obtíže v rozhodování.

ARGUMENTY DOKLÁDAJÍCÍ ŘEŠENÍ NEJASNÉHO POJETÍ POJMU „OBCHÁZENÍ DILEMATU“

Nevědomé (jako adjektivum) vyjadřuje vztah k duševním procesům, jichž si subjekt není vědom. V psychoanalytické teorii se předpokládá, že duševní procesy se mohou kvalitativně lišit, tzn., že některé jsou vědomé a některé nevědomé. Zároveň to také znamená, že existují dva typy nevědomých procesů: procesy, které se snadno stávají vědomými, a procesy, které se vědomými stávají obtížně, protože je subjekt vytěsňuje (Rycroft, 1993).

První typ procesů je nazýván jako deskriptivně nevědomé (neboli předvědomé), druhý typ je uváděn pod pojmem dynamicky nevědomé. Vzpomínky, informace, dovednosti, prožitky atd., které mohou být, kdykoli je to zapotřebí a bez problémů vyvolány, jsou deskriptivně nevědomé. Vzpomínky, fantazie, přání, prožitky atd., jejichž existenci lze pouze předpokládat a které se stávají vědomými až po překonání určitého odporu, jsou dynamicky nevědomé (Rycroft, 1993).

Dle teorie nevědomí je možné jednat a jednání posuzovat bez jejich bezprostředního reflektování (Fonagy, Target, 2005) a při rozhodování můžeme vycházet i z nevědomých ideálů a pravd. Proto je možné neustále se konfrontovat mezi ideálním jednáním a praktickým jednáním, aniž bychom tento souboj bezprostředně sledovali, reflektovali a zažívali, tj. můžeme bláznit nevědomě. Toto může přinášet velkou psychickou zátěž a přispívat tak k profesnímu vyhoření.

Důležitý poznatek o rozhodování uvádí Haidt (2013), z jehož sociálně-psychologického výzkumu plyne, že naše názory nejsou výsledkem pečlivého analytického uvažování, spíše se jeví, že pramení v naší morální intuici kombinované s příklonem k lidem, o nichž se domníváme, že sdílejí tytéž instinkty. Jinak řečeno, používáme rozum, fakta i analytické uvažování, abychom zdůvodnili vlastní instinktivní rozhodnutí. Autor tedy zastává tezi, že se nejdříve rozhodujeme a potom rozhodnutí teprve zdůvodňujeme, což podle mého názoru potvrzuje předpoklad existence části rozhodování, které může být sociálním pracovníkům skryto.

Dále si myslím, že k opakovanému konfrontování se nás může vést důraz kladený v sociální práci na reflexivní přístup, ten může být brán jako ideál vedoucí sice k neustálému zvažování a způsobující obtížné prožívání, ale předepsaný autoritou, a proto hodnotný, proto může být hodnotné i obcházení (i setrvání) spojené s prožíváním napětím. Může být tedy užitečné reflektovat reflektování. V tomto bodě je zcela nezbytná přítomnost jiné osoby, například supervizora, s reflektovaným ideálem, která je schopna podat zpětnou vazbu zahrnující náhled s maximem zvědoměných východisek této osoby. Proces zvědomování není v supervizi samozřejmostí, a proto je důležitá znalost tohoto konceptu (Hajný, 2008).

ARGUMENTY DOKLÁDAJÍCÍ EXISTENCI NEJASNÉHO POJETÍ POJMU „ZMĚNA NESOURODÝCH PRACOVNÍCH PODMÍNEK“

Dalším v praxi se objevujícím způsobem zvládnání dilemat je snaha o změnu nesourodých podmínek, které stojí u kořene vzniku dilematu. V tomto případě se sociální pracovníci 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 (Musil, Nečasová, 2008).



V dalších teoriích věnujících pozornost obtížným rozhodováním a jejich důsledkům se mezi strategiemi zvládání objevují charakteristiky odpovídající obcházení, setrvání i vyrušení dilematu. Avšak jak jsem uvedl výše, podstatným způsobem vyrušení obtížného rozhodnutí, který se objevuje např. v teorii já-role konfliktu, ale v teorii Musila a Nečasové (2008) se neobjevuje, je změna osoby, změna morálního ideálu sociálního pracovníka. Těto možnosti změny budu věnovat pozornost v následující kapitole.

ARGUMENTY DOKLÁDAJÍCÍ ŘEŠENÍ NEJASNÉHO POJETÍ POJMU „ZMĚNA NESOURODÝCH PRACOVNÍCH PODMÍNEK“

Pro zachování stejné úrovně pojmového aparátu jsem zvolil k dalšímu používání pojem „vyrušení dilematu“. Původní „změna pracovních podmínek“ totiž podle mého názoru neodpovídá charakteristice zvládání dilematu na stejné pojmové úrovni jako setrvání a obcházení, které označují, co se děje s obtížným rozhodnutím, nikoli s jeho příčinou.

Pro profesionální vyrušení dilematu je nezbytné, aby povaha dilematu (prožívání potíží) byla explicitní (vědomá), jinak není možné dilema vyrušit, vyrušit nevědomé dilema je možné pouze přes vědomé zpracování. Profesionálním myslím to, že pro výkon sociální práce je potřeba mít tyto procesy nahlédnuté a důležitý není jen úspěšný výsledek, ale také zkušenost s průběhem vyrušení, zkušenost se sebou. Takový způsob vyrušení je možný například v supervizi nebo sebezkušenostních aktivitách, kde jedním z cílů je změna náhledu na situaci změnou východisek pracovníka (Hawkins, Shohet, 2006; Rothman, 1999).

Podle Musila a Nečasové (2008) pokud sociální pracovníci chtějí uniknout před dilematy, která plynou z rozdílů mezi jejich každodenní praktickou morálkou (užívanou teorií) a morálními ideály (ústředními hodnotami), je třeba, aby z hlediska morálního ideálu reflektovali a posuzovali jak svoji praktickou morálku, tak z této reflexe odvozené změny cílů a pravidel svého jednání s klienty. Tímto způsobem mohou rozlišit domněle nové cíle a pravidla, které jsou toliko pozměněnou podobou morálně diskutabilní praktické morálky, a skutečně nové cíle a pravidla, jejichž aplikace se ukáže být efektivním nástrojem naplňování morálního ideálu.

Předpokládám, že má jít o předejití, popř. vyrušení dilemat, nikoli uniknutí, což evokuje obcházení. Testovat by se měly vzájemně ideály managementu organizace, řadových sociálních pracovníků, klientů a supervizora. Výsledkem by měly být reflektované ideály, které jsou přiměřené představám a možnostem všech zainteresovaných v pomáhajícím procesu. Toto považuji za východisko k reflexi ideálů a jejich případné změně. Předpokladem je, že nejreflektovanější ideál má supervizor, jakožto profesionál podstupivší nejdůležitější reflexi vlastního ideálu.

Úlohu morálního ideálu je tedy možné konceptualizovat takto: Při vyrušení dilematu změnou podmínek je ideál zachován a jsou změněny podmínky tak, aby mu odpovídaly. Při vyrušení dilematu změnou ideálů je ideál reflektován (s pomocí reflektovaného ideálu další osoby, popřípadě dalších osob), je upraven s ohledem na jeho přiměřenost k podmínkám.

ZÁVĚR

Nyní odpovím na výzkumnou otázku: „Jakými argumenty můžu doložit existenci a řešení problémů konceptualizace pojmů v teorii zvládání dilemat sociálních pracovníků?“, kterou jsem si položil na začátku textu.

Existenci a řešení problémů konceptualizace v teorii zvládání dilemat sociálních pracovníků dokládám u pojmu „zvládání nesourodých očekávání“ zjištěním, že model zvládání formulovaný Musilem a Nečasovou (2008) je možno nahlížet z perspektivy teorie „já-role konfliktu“, který by umožnil rozšíření stávajícího modelu o zvládání změnou pracovníka.

Existenci a řešení problémů konceptualizace v teorii zvládání dilemat sociálních pracovníků dokládám u pojmu „setrvání u dilematu“ zjištěním, že konceptualizace tohoto způsobu zvládání dilematu může být obohacena využitím explicitnější formy výzkumného nástroje a zohledněním více teoretických možností konkrétních podob „přijetí trápení“, např. syndromu pomocníka, jak jej vymezuje Schmidbauer (2008). Existenci a řešení problémů konceptualizace v teorii zvládání dilemat sociálních pracovníků dokládám u pojmu „obcházení dilematu“ zjištěním, že koncept „nevědomí“ může umožnit konceptuální uchopení



toho, co se děje, když rozhodování není explicitní a je zatlačeno do latentní podoby, a zjištěním, že k těmto poznatkům je možné dojít s pomocí reflektování v průběhu supervizních sezení účastníků, kteří koncept „nevědomí“ využívají.

Existenci a řešení problémů konceptualizace v teorii zvládnání dilemat sociálních pracovníků dokládám u pojmu „změna nesourodých pracovních podmínek“ zjištěním, že tento způsob zvládnání lze považovat za dílčí způsob zvládnání podřazený pod „vyrušení dilematu“ spolu se „změnou pracovníka“, a zjištěním, že tento způsob zvládnutí dilematu lze realizovat v procesu supervize pomocí reflexe ideálů pracovníka.

Z této odpovědi vyvozují, že teorie zvládnání dilemat má potenciál k rozvíjení. Dále lze říci, že tento rozvoj je možný za prvé: využitím strukturovanějších významů stávajících nebo doplňujících pojmů; a za druhé: transparentnějším využitím nástrojů umožňujících generalizaci (i latentní) empirie. Tímto bude možné explicitněji popsat východiska, průběh i důsledky obtíží v rozhodování sociálních pracovníků a tím přispět ke komplexnějšímu popisu přístupu sociálních pracovníků ke klientům.

POUŽITÉ ZDROJE

- BABBIE, E. 2010. *The Practice of Social Research*. Belmont: Wadsworth Publishing.
- BERG, B. L. 2001. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Boston, MA: Pearson.
- ČECHÁK, V. 1996. Teorie. In: MAŘÍKOVÁ, M., PETRUSEK, M., VODÁKOVÁ, A. a kol. *Velký sociologický slovník II p/ž*. Praha: Karolinum.
- ČÍZEK, F. 1974. *Teorie a empirie*. Praha: Nakladatelství Svoboda.
- EVANS, T. 2015. Street-level Bureaucracy, Management and the Corrupted World of Service. *European Journal of Social Work*, DOI: 10.1080/13691457.2015.1084274.
- EVANS, T., HARRIS, J. 2006. A Case of Mistaken Identity? Debating the Dilemmas of Street-Level Bureaucracy with Musil et al. *European Journal of Social Work*, 9(4), 445–459.
- HAIDT, J. 2013. *The Righteous Mind*. New York: Pantheon Books.
- FONAGY, P., TARGET, M. 2005. *Psychoanalytické teorie: Perspektivy z pohledu vývojové psychopatologie*. Praha: Portál.
- HAJNÝ, M. 2008. Psychodynamický přístup k supervizi. In: HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. et al.: *Praktická supervize. Průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén.
- HAWKINS, P., SHOHET, R. 2006. *Supervision in the Helping Profession*. New York: Open University Press.
- HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
- HOLTER, I. M., SCHWARTZ-BARCOTT, D. 1993. Action Research: What Is It? How Has It Been Used And How Can It Be Mused In Nursing? *Journal of Advanced Nursing*, 18(2), 298–304.
- KLIMEŠ, L. 1985. *Slovník cizích slov*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- KRONICK, J. E. 1997. Alternativní metodologie pro analýzu kvalitativních dat. *Sociologický časopis*, 33(1), 57–67.
- LAAN, V. d. G. 1998. *Otázky legitimity sociální práce*. Boskovice–Ostrava: Albert – ZSF OU.
- LEGARD, R., KEEGAN, J., WARD, K. 2003. In-depth Interviews. In: RITCHIE, J., LEWIS, J. (Eds.). *Qualitative Research Practice*. London – Thousand Oaks – New Delhi: SAGE Publications.
- LEVINSON, D. J. 1959. Role, Personality, and Social Structure in the Organizational Setting. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 58(2), 170–180.
- LIPSKÝ, M. 1980. *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.
- KATZ, D., KAHN, R. L. 1978. *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley and Sons.
- MORRIS, B. 1971. Reflections on Role Analysis. *The British Journal of Sociology*, 22(4), 395–409.
- MOŽNÝ, I. 1975. *Pojmový komplex teorie sociální role*. Brno: Sborník prací Brněnské univerzity.
- MUELLER, CH. 2013. Conceptualization, Operationalization, and Measurement. In: LEWIS-BECK, M. S., BRYMAN, A., LIAO, T. F. *The SAGE Encyclopedia of Social Science Research Method*. London: SAGE Publications.



- MUSIL, L. 2004. „*Ráda bych Vám pomohla, ale...*“ *Dilemata práce s klienty v organizacích*. Brno: Marek Zeman.
- MUSIL, L. 2008. Způsoby zvládnání dilematu jednostrannosti a symetrie. In: JANEBOVÁ, R., KAPPL, M., SMUTEK, M. (Eds.). *Sociální práce mezi pomocí a kontrolou. Sborník z konference IV. Hradecké dny sociální práce, konané 24.–25. 10. 2008 v Hradci Králové*. Hradec Králové: Gaudeamus.
- MUSIL, L. et al. 2004. Do Social Workers Avoid the Dilemmas of Work with Clients? *European Journal of Social Work*, 7(3), 305–319.
- MUSIL, L., JANSKÁ, V. 2011. Dilema ‚loajálního úředníka a empatického pomocníka‘ a akceptace změn. In: WINKLER, J., ŽIŽLAVSKÝ, M. (Eds.). *Institucionální změna a veřejná politika. Analýza politiky zaměstnanosti*. Brno: Masarykova univerzita, muniPRESS.
- MUSIL, L., NEČASOVÁ, M. 2008. Zvládnání nesourodých očekávání a morální orientace sociálních pracovníků. In: MUSIL, L., ŠRAJER, J. *Etické kontexty sociální práce s rodinou*. Brno: Albert, 83–105.
- NAKONEČNÝ, M. 2000. *Sociální psychologie*. Praha: Academia.
- PAPADAKI, E., PAPADAKI, V. 2008. Ethically Difficult Situations Related to Organizational Conditions. *Journal of Social Work*, 8(2), 163–180.
- ROTHMAN, J. C. 1999. *The Self – Awareness Workbook for Social Workers*. Boston–London–Toronto–Sydney–Tokyo–Singapore: Allyn and Bacon.
- RYCROFT, Ch. 1993. *Kritický slovník psychoanalýzy*. Praha: Psychoanalytické nakladatelství.
- SCHMIDBAUER, W. 2008. *Syndrom pomocníka*. Praha: Portál.
- TOMIĆ, T. 2013. False Dilemma: A Systematic Exposition. *Argumentation*, 27(4), 347–368. DOI 10.1007/s10503-013-9292-0.
- VAVRDA, V. 2005. *Otázky soudobé psychoanalýzy*. Praha: Nakladatelství Lidové noviny.
- VLÁČIL, J. 1996. Konflikt rolí. In: MAŘÍKOVÁ, M., PETRUSEK, M., VODÁKOVÁ, A. a kol. *Velký sociologický slovník II p/ž*. Karolinum. Praha.

Copyright of Czech & Slovak Social Work / Sociální Práce / Sociálna Práca is the property of Czech & Slovak Social Work and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.