

**MUSIL, L.: Přístup ke klientům a kultura organizace.** (Učební text.) FSS MU, 2017 Brno.

Pojem „přístup“ se v literatuře o pomoci sociální práce používá ve dvou významech.

Slovo „přístup“ bývá za prvé označením teoreticky zdůvodněných, „učebnicových“ pojetí práce s klientem, s nimiž se sociální pracovníci seznamují během studia nebo ve výcviku. Toto pojetí pojmu „přístup“ uplatňují při zkoumání praxe v organizacích například Payne (1991), Howe (1989, 1991) nebo Navrátil (2002). Za zmínku stojí, že podle Payna je pro „přístupy“ praktikované v organizacích charakteristický „*eklekticismus*“, tedy sklon různými způsoby kombinovat dílčí prvky výše zmíněných „učebnicových přístupů“ (Payne, 1991: 47–51). My se v této knížce „učebnicovými“ přístupy přímo zabývat nebudeme.

„Přístup“ lze za druhé chápat jako prvek kultury organizace participujících na pomoci sociální práce. V literatuře se takto chápané „přístupy“ popisují nejčastěji v případových studiích pojetí práce s klienty, které v praxi uplatňuje personál konkrétní organizace nebo skupina pracovníků participujících na pomoci sociální práce. S řadou studií tohoto typu se čtenář postupně seznámí v následujících kapitolách.

V této knížce budu „přístupy“ chápané jako prvek kultury organizace považovat za ustálený výsledek procesů vzniku a zvládnání dilemat práce s klientem. Jinak řečeno, vznik a zvládnání dilemat mně budou zajímat jako proces utváření uznávaných a ustálených „přístupů“, které při práci s klienty uplatňují pracovníci participující na pomoci sociální práce. Bude proto účelné pojem „přístup“ vymezit s pomocí výše uvedených pojmů teorie kultury organizace.

Termínem „přístup“ budu označovat ty uznávané a ustálené představy, kterým pracovníci určité organizace přizpůsobují své jednání v interakcích s klienty. Metaforicky řečeno, výraz „přístup“ označuje specifický „řez“ napříč celou kulturou organizace. „Přístup“ je soustavou představ ideologie organizace (preferencí, interpretačních schémat a ideálů) a pravidel (představ o žádoucím) jednání, ze kterých pracovníci participující na pomoci sociální práce vycházejí a kterým přizpůsobují své jednání při práci s klienty. Pokud chceme pochopit takto pojatý „přístup“, potřebujeme odpovědět na několik otázek: „Které hodnoty prožívají pracovníci organizace nebo jejich dílčí skupiny při práci s klienty za důležité? „Na jaké zájmy a cíle se z hlediska těchto hodnot zaměřují v pracovních podmínkách, které panují v organizaci?“ „Z jakých interpretačních schémat, zejména interpretačních schémat klientů a pomáhajících pracovníků, při práci s klienty vycházejí?“ „Podle jakých pravidel jednají v interakcích s klienty a dalšími účastníky jejich životních situací?“

Stojí za pozornost, že struktura „přístupu“, která je naznačena v předcházejícím odstavci, je podobná struktuře „ideálů“, které jsou rovněž popsány výše. Jak „ideály“, tak „přístupy“ jsou „průřezové“ komplexy představ, které kulturou organizace prostupují „napříč“, a zahrnují proto jak ideologické představy, tak pravidla jednání. „Řez“ napříč kulturou je ovšem v obou případech veden z jiného zorného úhlu. „Ideál“ je „průřez“ kulturou, který vidíme, hledáme-li v jejich různých dimenzích (preferencích, interpretačních schématech a pravidlech) „vize“. Výrazem „přístup“ označujeme celek, který před našima očima vyvstane, hledáme-li napříč různými dimenzemi kultury ustálené představy, které se vztahují k práci s klienty, slouží jako východisko rozhodování o reakcích na jednání klientů a klientům skýtají možnost odhadovat, jak na jejich jednání budou reagovat pomáhající pracovníci.

Pohledem z obou uvedených úhlů najdeme v kultuře sadu vzájemně provázaných preferencí, interpretačních schémat a pravidel jednání, přičemž v případě „ideálu“ je tato sada širší a může se týkat i témat, které bezprostředně nesouvisí s prací s klienty (např. vztahu mezi pracovním a volným časem pomáhajících pracovníků apod.), kdežto v případě „přístupu“ je tato sada užší a týká se bezprostředně a především práce s klienty. Je zřejmé, že rozdíl mezi oběma „řezy“ je dán úhlem pohledu na kulturu organizace a že hranice mezi oběma výslednými obrazy je neostrá. Představy, které bezprostředně nesouvisí s prací s klienty, se totiž mohou práce s klienty týkat nepřímo.

Jak „ideály“ tak „přístupy“ zahrnují dvě sady preferencí, interpretačních schémat a pravidel – jednu „ideální“ a druhou „žitou“. První je „krystalickou vizí“, druhá je modifikací této vize přizpůsobené potřebě realizovat ji v pracovních podmínkách dané organizace. Pokud pracovní podmínky pracovníkům participujícím na pomoci sociální práce brání v realizaci jejich krystalických vizí, pracovníci hledají její „žitou“ podobu, mezi níž a podmínkami necítí tak příliš silné napětí. „Přístup“ tedy, podobně jako „ideál“, o kterém byla podrobněji řeč výše, obsahuje jak komplexní odpověď na otázku, jak s klienty pracovat optimálně (jaké optimální hodnoty, zájmy, cíle, interpretační schémata a pravidla by pracovníci toužili uplatňovat, pokud by jim v tom nic nepřekáželo), tak komplexní odpověď na otázku, jak s klienty pracovat za daných podmínek (které z optimálních hodnot, zájmů, cílů, interpretačních schémat nebo pravidel a v jaké podobě uplatňovat, aby to bylo přijatelné nebo přiměřené z hlediska nestejnorodých očekávání ostatních). Nelze zcela vyloučit, že by odpověď na obě uvedené otázky mohla být stejná. V praxi organizací, kterých spolupracují lidé s odlišnými představami o žádoucím jednání a s odlišnými očekáváními, to však bývá spíše výjimkou. Těmito výjimkami se budeme zabývat v Závěru celé knížky.

Pokud tedy budu v dalším textu mluvit o „ideálech“ pracovníků participujících na pomoci sociální práce, budu tímto výrazem označovat jejich „krystalickou“, podmínkám nepřizpůsobenou verzi vize optimálního přístupu k práci s klienty.