

DILEMATA

A

PŘÍSTUPY

KE

KLIENTŮM

## JAZYKOVÝ KOUTEK - HYGIENICKÉ A SOCIÁLNÍ

- "hygiena" má být vždy spojeno s představou zařízení, které prospívá zdraví
  - Hygieia - bohyně zdraví, čistoty
  - „hygienická zařízení“ jsou prostory koupelen, sprch, záchodů, vybavených vždy zdravotně technickými zařizovacími předměty (umyvadlo, sprcha ...)
- "sociální" má být vždy spojeno s lidskou společností a pomocí v rámci společnosti
  - Socius: společenec, společník, přítel, druh, tovaryš, Societas: společnost, společenství
  - "sociálních zařízení" jsou nemocnice, zdravotnická střediska, polikliniky nebo ústavy sociální péče, dětské domovy, domovy pro seniory apod.

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

# SOCIÁLNÍ PRÁCE - KONCEPTUALIZACE POJMŮ

(Velký sociologický slovník, 1996)

## Sociální

- „sociální“ vytváří pojmovou dichotomii se „společenský“, často používány jako synonyma
- oba označují jevy, které se vyskytující 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
- „společenský“ je pojem velmi široký, zahrnující sféry ekonomickou, politickou atd., 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, a kde je společností uznaná potřeba pomoci**
- kam patří „sociální média“?

## Práce

- **účelná produkce předmětů a služeb, které mají hodnotu pro ostatní členy společnosti**
- je vždy kulturně podmíněna, technicky, ekonomicky i sociálně organizována a osobně prožívána
- chápána dvojznačně jako nutná námaha a jako uspokojivý výkon či dobrovolná tvorba
- fyzikální definice: překonávání odporu; fyziologické definice: vypětí; ekonomická definice: společensky nezbytné vynaložení produktivních sil člověka; právní definice: činnosti závislé, podřízené nebo samostatné

## Definice sociální práce

- *Produkce služeb v oblasti, kde dominují problémy ve vztahu jedince a společnosti.*

## SOCIÁLNÍ PRÁCE A MEZINÁRODNÍ DEFINICE

*„Sociální práce je na praxi založená profese a akademická disciplína, která podporuje sociální změnu a rozvoj, sociální soudržnost a zplnomocňování lidí. Pro sociální práci jsou zásadní principy **sociální spravedlnosti, lidských práv, společenské zodpovědnosti a respektu k rozmanitosti**. Sociální práce podporuje lidi a jejich okolí v řešení **těžkých životních situací** a výzev, aby se zvyšovala jejich **životní pohoda**. Opírá se přitom o teorie sociální práce, společenských a humanitních věd a o vlastní znalosti.“*  
(IFSW, 2014)

Sociální práce je to, co dělají sociální pracovníci.  
Sociální pracovníci jsou ti, co dělají sociální práci.  
(Hanvey, Philpot in Navrátil, 2011)

Dobová povaha sociální práce odpovídá dobové povaze společnosti. (Odpovídá? Měla by odpovídat? Neměla by odpovídat?)

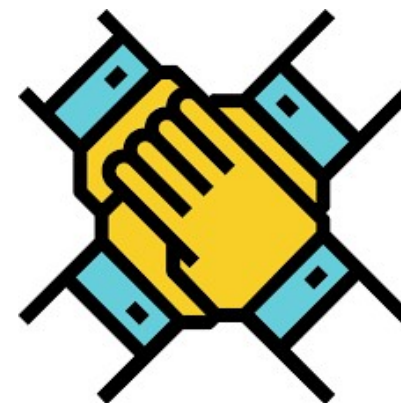
PS: s ohledem na rozvoj oboru a profese se nelze spokojit s odpovědí, že „je to složité“, „to se nedá jednoduše říct“, „všechno souvisí se vším“, „každý klient/sociální pracovník je jiný“, „je to individuální“ apod. → ano, toto všechno je pravda, ale přesto jednoznačná a potenciálně jednotící definice sociální práce existuje

# Vzdělání pro profesi? a/nebo Vzdělání pro život?



Sociální práce =

= NEJLEPŠÍ KVALIFIKACE PRO  
PARTNERSTVÍ A RODIČOVSTVÍ



## CÍLE PŘEDMĚTU

Naučit se reflektovat dopady (vlastního) přístupu sociálních pracovníků do životních situací klientů, s akcentem na téma dilemat → **Hledání** odpovědi na (výzkumnou) otázku: „*Jaké jsou interakce klienta v jeho životní situaci po intervenci vyvolané konfliktem v pracovních podmínkách sociálního pracovníka?*“ a tuto odpověď předložit v podobě expertízy.

**Jde o pochopení interakcí sociálních pracovníků jako mechanismů, které působí v určitých podmínkách, přinášejí konkrétní výsledky v životních situacích klientů; a úlohy, kterou v tom sehrávají dilemata sociálních pracovníků.**

→ 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 expertízy podle zadání a její prezentace → zkouška)

→ **je potřeba** seznámit se s **výzkumnou logikou a jejím praktickým využitím pro teoretickou reflexi** → zpracováním expertízy (případové studie) životní situace / životních situací klientů ovlivněných přístupem pracovníků 1. **teoreticky** ze známé/poznané literatury (navázat na Otavu), 2. **prakticky** aplikací teorie na pozorované v terénu, vlastní zkušenosti apod. → dostat zpětnou vazbu od vyučujícího a spolužáků)

**Teoretická východiska k výzkumné otázce ↓↓↓**

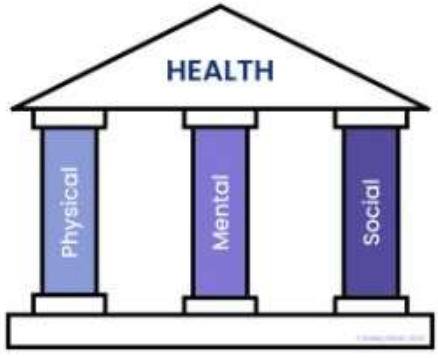
fyzické ≡ TĚLO  
zdraví těla



duševní ≡ DUŠE  
zdraví duše



ZDRAVÍ (WHO) : STAV KOMPLETNÍ TĚLESNÉ, DUŠEVNÍ A SOCIÁLNÍ POHODY



sociální ≡ ŽIVOT  
zdraví života



Kasley Killam, 2023

# Z D R A V Í

Myšlenky **zdraví** jsou obsaženy v různých oborech, jako je fyziologie, biologie, medicína, sociální epidemiologie, sociologie, filozofie, antropologie ... což vede k mnoha pohledům na to, co zdraví znamená (Rokne, Wahl, 2014).

“... as a state of complete physical, mental and social well-being, and not merely the absence of disease or infirmity ...”;  
„... **je stav celkové tělesné, duševní a sociální pohody, nikoli pouhé nepřítomnosti nemoci nebo vady...**“ (WHO, 1948)

Pojem zdraví znamená stav úplné fyzické, duševní a sociální pohody jedince **v jeho vlastním přírodním a sociálním prostředí**. Zdraví je osobní záležitostí, která pro každého z nás v každodenním životě něco znamená. Význam zdraví proto není **ani jednoduchý, ani neměnný**. (Baxter, 2004)

V roce 1978 bylo **zdraví** prohlášeno za **lidské právo** a nerovnost ve zdravotním stavu byla označena za politicky, morálně a ekonomicky nepřijatelnou. (Lindenbaum, 2005)

## Zdroje

Baxter, M. (2004). *Health*. Cambridge. Polity Press.

Lindenbaum, S. (2005): The Value of a Critical Ethnographic Engagement: Comments on the Social Production of Health. *Social Science & Medecine*. 61, pp. 751–753.

Rokne, B., Wahl, A. (2014). Health. In: Michalos, A.C. (eds) *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer, Dordrecht.



# SOCIÁLNÍ ZDRAVÍ

Koncept **sociálního zdraví** je pro většinu lidí méně zřejmý a méně známý než koncepty fyzického nebo duševního zdraví.

Důvodem může být skutečnost, že sociální zdraví se vztahuje nejen na individuální charakteristiky, ale také na vlastnosti společnosti (sociálního okolí jednotlivce) a je tak obtížněji uchopitelné.

Podstatou **sociálního zdraví** jsou **vztahy / sociální interakce** (vztahy mají trvalejší charakter než interakce).

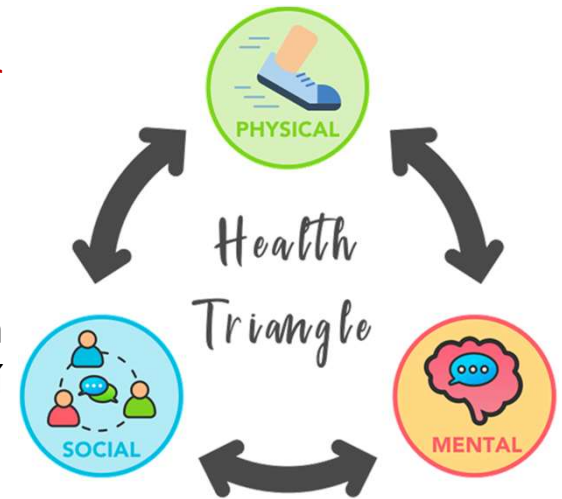
Sociální zdraví je **souhrnem pozitivních mezilidských vztahů**.

Sociální zdraví je současně důležitou součástí našeho **celkového zdraví** → **kvalita a kvantita** našich vztahů ovlivňuje také naši duševní a fyzickou pohodu. V tomto smyslu lze tedy zdraví považovat za **multidimenzionální pojem**.

Celková úroveň **zdraví** jednotlivce však nezávisí na pouhém součtu 3 dimenzí, ale spíše na **rovnováze** mezi nimi. Je to logická interakce mezi různými dimenzemi, která dává vzniknout tomu, co se běžně označuje jako „zdraví“.

## Zdroje

Tognetti, M. (2014): Social Health. In.: Michalos, A. C. ed.: *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Pp 6069–6070. Springer Dordrecht.



# INTERAKCE

- Hennessey (2011) zdůrazňuje, že podstatou sociální práce je **realizace pomoci v síti mezilidských vztahů**, které mohou mít různou podobu, a úkolem sociální práce je věnovat pozornost těm vztahům, které jsou (i potenciálně) problematické.
- Autoři jako Payne (2020), Musil (2013), Bartlett (1970), Biestek (1954) uvádějí, že primárním zájmem sociální práce jsou **interakce** mezi lidmi a jejich sociálním prostředím a sociální práce se snaží dosáhnout **vzájemně přijatelné** reakce účastníků interakce.
- Pro Musila (2013) je základní podmínkou pro praxi sociální práce **porozumění interakcím mezi lidmi a subjekty jejich sociálního prostředí**. Lépe řečeno, důležité je pochopení **řetězce vzájemných akcí a reakcí** mezi klienty a subjekty v jejich životních situacích.
- Podle Navrátila (1998), Musila (2004) je soubor interakcí aktérů jejich **životní situací**. Sociální práce stojí v místě konfliktu mezi aktéry životní situace a jejím cílem je pomoci učinit interakce přijatelnými.
- Rogan & La France (2003) nebo Folger a kol. (2021) říkají, že **problematická interakce** je dynamické lidské chování vzájemně závislých stran, které vnímají **neslučitelnost** přání, cílů, osobního pohodlí nebo komunikačních preferencí a současně vnímají **možnost zásahu** ze strany ostatních kvůli této neslučitelnosti. A to bez ohledu na to, zda tato neslučitelnost existuje – pokud se tedy strany domnívají, že neslučitelnost existuje, pak jsou podmínky zralé pro konflikt. Konflikty jsou tvořeny a udržovány chováním zúčastněných stran a jejich vzájemnými reakcemi, zejména verbální a neverbální komunikací.
- Interakce se rozvíjejí **na různých úrovních**, přičemž jejich úroveň je dána vymezením interakčních subjektů/aktérů. "Jednajícím subjektem" může být součást sebe sama, jednotlivec, skupina i komplexní sociální systém; souhrnně hovoříme o aktérech sociální interakce.

# SOCIÁLNÍ INTERAKCE A SOCIÁLNÍ PRÁCE

**Na interakcích založená sociální práce se může opřít například o tvrzení:**

Člověk realizuje svůj život skrze adekvátní **spojení** mezi lidmi (Giddens, 1984).

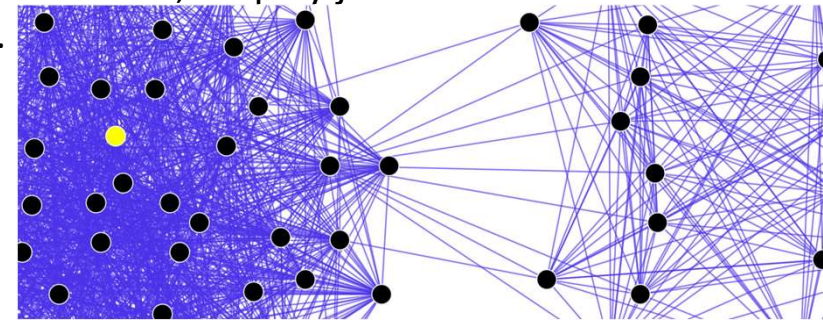
Každá entita lidského života je popsatelná pomocí sociálních **interakcí** (Strmiska 1996).

Společnost existuje tam, kde je několik individuí ve vzájemném **vztahu** (Simmel, in Petrusek, 1997).

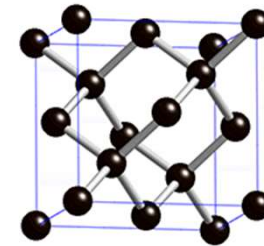
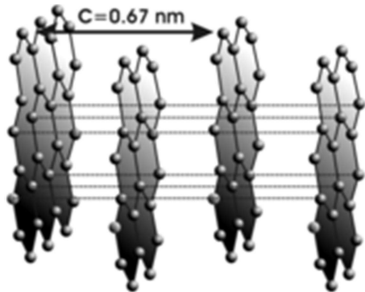
*„Všechny společnosti, kultury a jazyky jsou produktem jednotlivců a jejich vzájemných **interakcí a interakcí s prostředím.**“*  
(Brown, 1991:39).

**Interakce** jsou centrem každodenního života člověka. Na nejjednodušší úrovni lidé sociálně interagují se členy rodiny v domácnosti, se sousedy v obci, s úředníky v bance, prodavači na trhu atd. (Dautenhahn, 2007).

**Interakce** jsou vzájemné působení dvou nebo více činitelů, 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).



**FunFact:** Interakce jako způsoby **uspořádání** atomů uhlíku – z jednoho uspořádání vznikne **měkká neprůsvitná tuha**, z jiného uspořádání (těch samých atomů) vznikne **tvrdý průsvitný diamant**  
→ → klíčovou vlastností je **uspořádání** atomů, ne v atomech samotných.



# PŘÍSTUP

- V SPR je patrná **obava z nemožnosti zobecnění a přenositelnosti zkušeností**, neboť přístupy sociálních pracovníků se zdají být vysoce individualizované pro jedinečnost klientů, složitost problémů, cílových skupin, služeb, organizací atd. (Kjørstad, 2019).
- Podle řady autorů je možným východiskem z těchto potíží využití **evaluace** (Blom & Morén, 2012; Cheetham, 1992; Patton, 1994; Payne, 2020; Rubin & Babbie, 2017; Vo & Archibald, 2018).
- Pro Fourniera (2005) **provádění evaluace** znamená identifikaci, dokumentaci a analýzu intervencí do sociálních jevů, které jsou prováděny s cílem tyto jevy změnit a/nebo zachovat.
- Také podle Kaziho (2003) nebo Pawsona a Tilleyho (2011) lze problémy s nedostatkem znalostí a jejich přenositelností řešit pomocí konceptů evaluace, která umožňuje vytvářet znalosti pomocí **těsného propojení teorie a empirie** a reprodukovat je pomocí těsného propojení jevu, jeho generativního mechanismu a kontextu.
- K organizaci, popisu a řízení hodnocení se používají **programy** – soubory zdrojů a činností zaměřených na jeden nebo více cílů (Chen, 2015; Newcomer et al., 2010).
- Programy jsou podrobněji konceptualizovány pomocí **teorie programů**, ta zlepšuje zobecnitelnost výsledků evaluace a jejich komparaci v teorii sociálních věd a pomáhají dosahovat konsenzus při plánování programů (Conrad & Miller, 1987).
- Pokud teorie programu zahrnuje explicitní vyjádření základních předpokladů o tom, jak by měl program fungovat, pak je **potenciál užitečnosti programu značný** (Newcomer et al., 2010).
- Pro Pattona (1994) je **teorie programu** vyjádřením **přístupu aktérů**.
- Pro Katze et al. (2021) se praxe sociální práce skládá z různých prostředí, přičemž **jádrem přístupu** jsou agregované konkrétní činnosti, které vedou ke změně v životě klientů.

## KONCEPTUALIZACE PŘÍSTUPU JAKO *SINGLE-SUBJECT EVALUATION*

- Popis reality, zdá se, úzce souvisí s hodnotově nasyceným charakterem sociální reality, který se sociální vědy snaží popsat a vysvětlit. To znamená, že nejlepší (nejpřesnější nebo nejúplnější) popis sociální situace bude téměř nevyhnutelně **hodnotící**, tj. mající implikace hodnoty (Kazi, 2003) = **evaluační**.
- Spolu s hledáním odpovědí na podobné otázky o praxi sociální práce a současně pronikáním evaluačních principů do sociální práce se začala objevovat strategie **single-subject evaluation**.
- 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 odpovědnosti za výsledek intervence (Howe, 1974; Robinson, 1988; Wong, 2010).
- **Subjektem** může být sociální pracovník, jeho postup, klient, životní situace, část životní situace, skupina...

## KONCEPTUALIZACE PŘÍSTUPU JAKO PROGRAMOVÉ TEORIE

- **Programová teorie:** soubor hodnot, pravidel a norem, pomocí nichž se rozplétají dané skutečnosti a/nebo jejich příčina.
- Je hledán takový konceptuální přístup, který by pomohl co nejlépe rozklíčovat a následně způsobem řešit jak konkrétní problémy tak složité sociální instituce.
- Způsob, jakým sociální pracovník nahlíží na životní situaci a problémy klienta, na volbu přístupu při intervenci a na očekávané výsledky intervence – změny v životní situaci klienta.

## REALISTICKÁ EVALUACE

- Úkolem **realistického výzkumu** je odhalit a objasnit sociální realitu prostřednictvím konfigurace "kontext + mechanismus = výsledek", tedy "co působí (m), v jakém kontextu (c) a s jakým výsledkem (o)" (Kazi, 2003).
- Podle Pawsona a Tilleyho (2011) konfigurace zároveň vyjadřuje **jak dynamiku** interakcí mezi jejími částmi, **tak dynamiku**, kterou může mít každá jednotlivá část.
- Konfigurace mohou být konstruovány na různých úrovních a mezi úrovněmi sociálních jevů. Je na aktérovi, který konfigurace skládá, aby si s cílem pro argumenty vybral ty, které jsou účelné s ohledem na jeho cíle. Viz slajd **Interakce**.
- Ústředním nástrojem realistického zkoumání je **retrodukce**. U jevů je otázka „jaká musí být realita, aby sledovaný jev nastal“ / „co musí být pravda, aby tomu tak bylo“ kladena před abstrakci potenciálních kauzálních mechanismů a hledání empirických důkazů pro tyto abstrakce (Bhaskar, 1986).
- **Realistická programová teorie**: 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).
- →→→ (Realistický) Přístup sociálního pracovníka = Kontext-Mechanismus-Výsledek intervence



## V Ý S L E D K Y

- **Výsledky** jsou zamýšlené a/nebo nezamýšlené důsledky kontextově aktivovaných mechanismů (Pawson, 2011).
- Podle Kaziho (2003) jsou výsledky **jevy v důsledku interakcí** různých částí na různých úrovních společnosti a podle realistické perspektivy je nelze vysvětlit prostým spojením s jinými jevy.
- Rozluštění vzniku systému výsledků nemusí být jednoduché, ale Danemark et al. (2005) tvrdí, že realistickou analýzou je možné **diskutovat o výsledcích** i z různých prostředí. Věda by se měla snažit najít prakticky adekvátní teorie, tj. takové, které mohou fungovat, popisovat a vysvětlovat fenomény v různých kontextech a jsou v souladu s ostatními poznatky a postupy (Sayer, 2003).
- Podle Pawsona a Tilleyho (2011), protože **výsledky** mohou mít mnoho podob, měly by být sledovány v řadě mechanismů a kontextů, které k nim vedou. Kromě toho výsledky vytvářejí nový kontext pro činnost (nových) mechanismů, které vyvolávají (nové) výsledky.

**Výsledky = Inovativní výstup expertízy studentů**



## MECHANISMY

- **Mechanismy** jsou jevy, které jsou vyvolány kontextem a vedou k výsledkům (Pawson, 2011).
- Kazi (2003) definoval mechanismy jako **faktory změny v životních podmínkách klientů**, které ovlivňují výsledky tím, že je umožňují (tj. pomáhají k jejich dosažení) nebo jim brání (tj. brání jejich dosažení). Podle Danemarka et al. (2005) je dokonce vysvětlování sociálních jevů odhalováním kauzálních mechanismů, kterými byly tyto jevy způsobeny, **základní úlohou výzkumu**.
- Rozvoj a aplikace abstraktních teorií o základních sociálních strukturách a mechanismech tvoří nepostradatelnou součást vysvětlujících sociálních věd. Například Kazi (2003), Astbury, Leeuw (2010) a Kjørstad (2019) vidí v popisu mechanismů schopnost nahlédnout dovnitř, **otevřít černou skříňku** intervenčních sociálních procesů, které se nacházejí mezi okolnostmi intervencí a jejich účinky, a že komplexní pochopení fungování programů se neobejde bez otevření černé skříňky intervencí.



## K O N T E X T

- Pawson a Tilley (2011) chápou **kontext** jako vlastnosti podmínek, za kterých se určitý jev vyskytuje, nebo nevyskytuje.
- Podle Kaziho (2003) jsou kontextem **faktory spojené s praxí v oblasti lidských služeb**. Svou povahou jde o předchozí jevy, stavy jevů před mechanismy a výsledky; předcházející (preexistující) generativní jevy a výsledky; jsou to ty struktury v životních situacích lidí, jejichž změna trvá delší dobu ve srovnání s mechanismy a výsledky (Kazi, 2003).
- Podle Houstona (2001) je součástí sociální práce využívající realistickou perspektivu **analýza struktur**, které omezují nebo umožňují její výkon.
- Podobně Blom a Morén (2010) poukazují na to, že vzhledem k **otevřené povaze společnosti** je třeba sledovat a analyzovat kontextuální ukazatele sociální práce.



## DILEMA

- Přirozenou součástí práce sociálních pracovníků s klienty jsou **obtížná rozhodnutí** (Lipsky, 1980; Musil, 2004).
- Podle Musila (2004:36), s využitím Klimeše (1985), je dilema „*nutná (někdy obtížná) volba mezi dvěma vzájemně se vylučujícími možnostmi*“.
- Musil a Janská považují za dilema „*neřešitelné rozhodnutí pracovníka mezi dvěma možnostmi*“ (Musil, Janská, 2011:126).
- Fleck-Henderson (1991:16): dilema je „*subjektivně zažívaný hodnotový konflikt, který je spojený s nejistotou, jak ho řešit*“.
- Jung (2019, s. 62): „*Protiklady jsou extrémní vlastnosti nějakého stavu; na jejich základě může být vnímán jako skutečný, jelikož protiklady tvoří potenciál.*“
- Jak zmiňují například Millstein et al. (1994), Evans a Harris (2006), Papadaki a Papadaki (2008), Evans (2016) a Otava (2017), teorie dilemat má sice potenciál být pro sociální pracovníky relevantní, **trpí však koncepčními nedostatky**.
- Payne (2020), Cheetham et al. (1992) nebo Kjørstad (2019) poukazují na to, že je stále patrný **nedostatek poznatků** a modelů **o dopadu** intervencí sociálních pracovníků na životní situace klientů.
- Podle výzkumů Ash (2022); Dohnalová & Trbola (2020); Gómez-García et al. (2022) **analýza dilemat není jednoduchá**.

# DILEMA

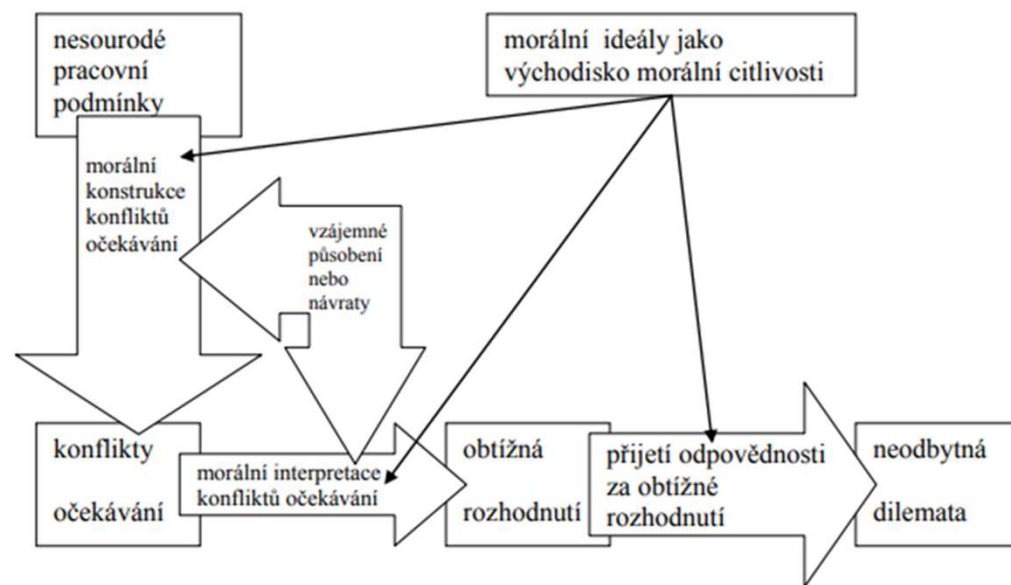
Musil (2004) na základě Lipskyho (1980) tvrdí, že sociální pracovníci patří do skupiny sociálních pracovníků ve veřejných službách, kteří se při poskytování služeb klientům musí vyrovnávat s **nejistotou podmínek své práce**, což vede sociální pracovníky k dilematům.

Musil a Nečasová (2008) formulovali hypotetický model vzniku dilematu, v němž **na počátku stojí nesoulad** pracovních podmínek a ideálu sociálních pracovníků, na jehož základě je následně konstruován **konflikt očekávání**, jehož interpretací dochází k **obtížnému rozhodnutí**, přijetím odpovědnosti za obtížné rozhodnutí vzniká **dilema**, které se sociální pracovníci snaží určitým způsobem **zvládnout**. Sociální pracovníci se při rozhodování ocitají **na kladině** – čím více se snaží přiklonit k jednomu, tím více se zvyšuje eliminace druhého a zároveň roste napětí z nejednoznačnosti (Laan, 1998; Musil, 2004).

Dilema je tedy charakterizováno **ambivalencí** při rozhodování a odpovídá **neschopnosti** sociálního pracovníka rozhodnout se mezi dvěma nežádoucími možnostmi (Banks, 2005; Musil, 2004).

Dle Musila a Nečasové (2008) lze **konstrukci dilematu** vystihnout takto: nesourodé pracovní podmínky → konstrukce konfliktů očekávání s ohledem na vlastní ideál → konflikty očekávání → interpretace konfliktů očekávání s ohledem na vlastní ideál → obtížná rozhodnutí → přijetí odpovědnosti za obtížné rozhodnutí s ohledem na vlastní ideál → neodbytné dilema.

Schéma číslo 2  
Vznik dilemat práce s klientem v procesu morální interpretace nesourodých pracovních podmínek



## 3 + 1 ZPŮSOBY ZVLÁDÁNÍ DILEMAT

Musil a Nečasová (2008) a Otava (2020) uvádějí, že sociální pracovníci se snaží **zvládat dilemata třemi způsoby (= třemi mechanismy, jak by řekla realistická evaluace)**.

1. Prvním z nich je „**setrvání u dilematu**“, který se vyznačuje udržováním napětí v rozhodování, a tedy zjevnou podobou dilematu.
2. Druhým způsobem je "**obejití dilematu**", který je charakterizován vytěsněním napětí při rozhodování, a tedy latentní podobou dilematu.
3. Třetím je „**vyrušení dilematu**“, který je charakterizován odstraněním dilematu, a tedy nepřítomnou podobou dilematu.

## SETRVÁNÍ U DILEMATU

Mechanismus „**setrvání u dilematu**“ je charakterizován zachováním ad hoc jednání s klienty v souladu s vnitřní pracovní podmínkou (profesním ideálem) sociálního pracovníka, zachováním nesouladu mezi vnitřním ideálem a vnějšími pracovními podmínkami a zachováním zkušenosti nejistého rozhodování v manifestní podobě.

Setrvání lze rozlišit ve **dvou podobách**.

- 1. Za prvé**, z toho, co uvádějí autoři Musil a Nečasová (2008), a Otava (2020), lze setrvání založit **idealizací konfliktu** spojeného s obtížným rozhodnutím, kdy je negativní zkušenost přijímána jako hodnotná s absencí tendence ji změnit.
- 2. Za druhé**, podle zjištění Kjørstada (2005) lze setrvání formulovat **kontrolou konfliktu** spojeného s obtížným rozhodnutím, kdy je negativní zkušenost akceptována, ale zároveň je považována za kontrolovatelnou a existuje tendence ji kontrolovat. Kjørstad (2005) k tomu uvádí, že sociální pracovníci mohou přijímat obtížná rozhodnutí a reagovat ad hoc spontánně a intuitivně na různé osoby a situace. Jejich ideálem je umění kombinovat normativní a konvenční morálku, což poskytuje široký repertoár situačních řešení.

## OBEJITÍ DILEMATU

Mechanismus "**obejití dilematu**" je charakterizován změnou jednání s klienty v souladu se změnou v pracovních podmínkách sociálního pracovníka, zachováním nesouladu mezi vnitřní pracovní podmínkou a vnější pracovní podmínkou a zatlačením zkušenosti nejistého rozhodování do latentní podoby. (Musil a Nečasová, 2008; Otava, 2020)

Obejití lze rozlišit ve dvou podobách:

1. Pro obcházení **modifikací vnitřního ideálu** pracovníka je typické vytěsnění konfliktního vnitřního ideálu vytvořením jeho modifikace slučitelné s vnějšími pracovními podmínkami, změna zacházení s klienty v souladu s modifikovaným ideálem, zachování vnějších pracovních podmínek a jejich konfliktu s ideálem, vytěsnění zkušenosti nejistého rozhodování do latentní podoby.
2. Obcházení **modifikací vnější pracovní podmínky** je charakterizováno vytěsněním konfliktní pracovní podmínky vytvořením její modifikace slučitelné s vnitřním ideálem, zachováním jednání s klienty v souladu s vnitřním ideálem, zachováním vnitřního ideálu a jeho konfliktu s vnější pracovní podmínkou, vytěsněním zkušenosti nejistého rozhodování do latentní podoby.



## VYRUŠENÍ DILEMATU

Mechanismus „**vyrušení dilematu**“ je charakterizován jednáním s klienty, které je v souladu se změnou v pracovních podmínkách sociálního pracovníka, odstraněním nesouladu mezi vnitřní pracovní podmínkou a vnější pracovní podmínkou a tím odstranění zkušenosti nejistého rozhodování. (Musil a Nečasová, 2008; Otava, 2020)

Vyrušení lze rozlišit ve třech podobách:

1. Vyrušení **změnou vnitřního ideálu** je charakterizováno změnou v jednání s klienty podle nového ideálu, odstraněním nesouladu mezi profesním ideálem a pracovními podmínkami změnou původního profesního ideálu a odstraněním zkušenosti nejistého rozhodování. Vyrušení změnou ideálu je mechanismus, v němž pracovníci rozpoznávají pravidla, s nimiž jsou jejich přesvědčení v rozporu, a provádějí změny na své individuální úrovni.
2. Vyrušení **změnou vnějších podmínek** je charakterizováno zachováním jednání s klienty, odstraněním nesouladu profesního ideálu s vnějšími pracovními podmínkami změnou podmínek a odstraněním zkušenosti nejistého rozhodování. Vyrušení změnou konfliktní pracovní podmínky je mechanismus, při kterém se sociální pracovníci zaměřují na širší okolnosti životní situace klientů a podporují změnu na neindividuální úrovni. Laan (1998) naznačuje, že ke změně pracovních podmínek mohou sociální pracovníci potřebovat změnit svůj ideál, aby zachovali obecnější ideál.
3. Vyrušení **změnou vnitřního ideálu a vnějších podmínek** je charakterizováno změnou v jednání s klienty podle nového ideálu a nových podmínek, odstraněním nesouladu mezi profesionálním vnitřním ideálem a vnějšími pracovními podmínkami, změnou původního ideálu a původních podmínek a odstraněním zkušenosti nejistého rozhodování. Narušení změnou vnější podmínky a vnitřního ideálu je mechanismus, kterým sociální pracovníci mění své dosavadní představy a prosazují změnu na neindividuální úrovni.

## ÚNIK OD DILEMATU

- S využitím Morrisova (1971) přehledu konfliktů rolí a charakteristiky způsobů zvládnání konfliktu vlastních rolí, kterou uvádí Levinson (1959), lze říci, že existuje také zvládnutí dilematu **únikem**.
- Podle Getzelse a Gupty (1954) vzniká sebe-rolový konflikt proto, že nikdy neexistuje absolutní shoda mezi očekáváním a podmínkami organizace na jedné straně a osobními hodnotami a potřebami pracovníka v organizaci na straně druhé. Pracovník zažívá rozpor, který Levinson (1959) nazývá „dilema role“ a strategie pracovníka může být únik, typické je pro něho chování, které vede k **odchodu z organizace**.

## Indikátory ke zvládnání dilemat sociálními pracovníky ≡ Indikátory přístupu sociálních pracovníků ke klientům

pracovní podmínky	způsoby zvládnání dilemat		interakce v životní situaci	
<b>nesourodost ideálu s dalšími podmínkami</b> → dvěma možnostmi → prožitek nejistého rozhodování → dilema	<b>Setrvání u dilematu</b>	Idealizací obtíží	jednání a jeho výsledek v podobě: 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 v důsledku: 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 v podobě: a) zachování ideálu, b) zachování dalších podmínek, c) zachování nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) ovládnutí prožitku nejistého rozhodování   zachování ≡ manifestní dilema	jednání s klienty a jeho výsledky v důsledku: a) zachovaného ideálu, b) zachovaných dalších podmínek, c) zachované nesourodosti ideálu s dalšími podmínkami, d) ovládnutí prožitku nejistého rozhodování
	<b>Obejití dilematu</b>	Přehlížením vnitřní podmínky obtíží	jednání a jeho výsledek v podobě: 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 v důsledku a) modifikovaného ideálu, b) zachovaných dalších podmínek, c) vytěsněné nesourodosti ideálu a dalších podmínek, d) vytěsněného prožitku nejistého rozhodování
		Přehlížením vnějších podmínky obtíží	jednání a jeho výsledek v podobě: a) zachování ideálu, b) zachování další podmínky, jejich vytěsněním a vytvořením její modifikace c) vytěsnění nesourodosti ideálu s další podmínkou, d) vytěsnění prožitku nejistého rozhodování   vytěsnění ≡ latentní dilema	jednání s klienty a jeho výsledky v důsledku a) zachovaného ideálu, b) modifikované další podmínky, c) vytěsněné nesourodosti ideálu a další podmínky, d) vytěsněného prožitku nejistého rozhodování
	<b>Vyrušení dilematu</b>	Transformace ideálu	jednání a jeho výsledek v podobě: 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 v důsledku a) zachovaného ideálu, b) změněných dalších podmínkách, c) odstraněné nesourodosti mezi ideálem a dalšími podmínkami, d) odstraněného prožitku nejistého rozhodování
		Transformace podmínek	jednání a jeho výsledek v podobě: 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 v důsledku: a) nového ideálu, b) zachovaných dalších podmínkách, c) odstraněné nesourodosti mezi ideálem a dalšími podmínkami, d) odstraněného prožitku nejistého rozhodování
		Transformace ideálu a transformace podmínek	jednání a jeho výsledek v podobě a) změna 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 v důsledku: a) nového ideálu, b) nových dalších podmínkách, c) odstraněné nesourodosti mezi ideálem a dalšími podmínkami, d) odstraněného prožitku nejistého rozhodování
	<b>Únik od dilematu</b>	Variace	únik ≡ odchod z organizace   kombinace výše uvedených způsobů	bez jednání s klienty, změny v životní situaci vlivem absence interakce s odevivším sociálním pracovníkem

## DILEMA PŘIHLÍŽEJÍCÍHO

- **Ng et al. (2020)** věnovali pozornost "**dilematu přihlížejícího**" a jeho sociálnímu kontextu (Paull et al., 2012, Darley a Latané, 1968).
- Pozornost věnovali otázce, jak vysvětlit jednání zaměstnanců, kteří po setkání s šikanou na pracovišti zasáhnou, a těch, kteří nezasáhnou, nebo se k pachateli dokonce přidají.
- Takto pojaté téma výzkumu odpovídá tomu, co Musil (2004) nazývá "dilema zasáhnout či nezasáhnout".
- Ng et al. (2020) rozlišují **dvě dimenze kontextem vyvolaného jednání**.
  1. První dimenze je tvořena rozmezím mezi póly "**aktivní-pasivní**" a popisuje, do jaké míry je jednání spíše proaktivní než vyhýbavé.
  2. Druhá dimenze je tvořena rozpětím mezi póly "**konstruktivní-destruktivní**" a popisuje míru, do jaké má chování na oběť spíše pozitivní než negativní dopad.

# JEDNÁNÍ PŘIHLÍŽEJÍCÍCH

- Ng et al. (2020) z těchto dvou dimenzí odvodili **čtyři možné typy jednání přihlížejících**.

1. Jednání, která spadají do kvadrantu "**aktivně-konstruktivní**", jsou v situaci proaktivní a současně s pozitivním vlivem na oběť (např. nabídka pomoci oběti nebo přímé potrestání pachatele).
2. Jednání, která spadají do kvadrantu "**pasivně-konstruktivního**", jsou vyhýbavá a současně s pozitivním vlivem na oběť (např. uznání, že šikana je neetická, soucítění s obětí, ale nesnaží ovlivnit proces agrese).
3. Jednání, která spadají do kvadrantu "**aktivně-destruktivního**", jsou proaktivní a současně s negativním vlivem na oběť (např. podpora nebo povzbuzování pachatelů, vytváření situací, v nichž může k šikaně docházet).
4. Jednání, která spadají do kvadrantu "**pasivně-destruktivního**", jsou vyhýbavá a současně s negativním vlivem na oběť (například ignorování šikany a vyhýbání se činění obtížných rozhodnutí, ať už úmyslně, nebo neúmyslně).

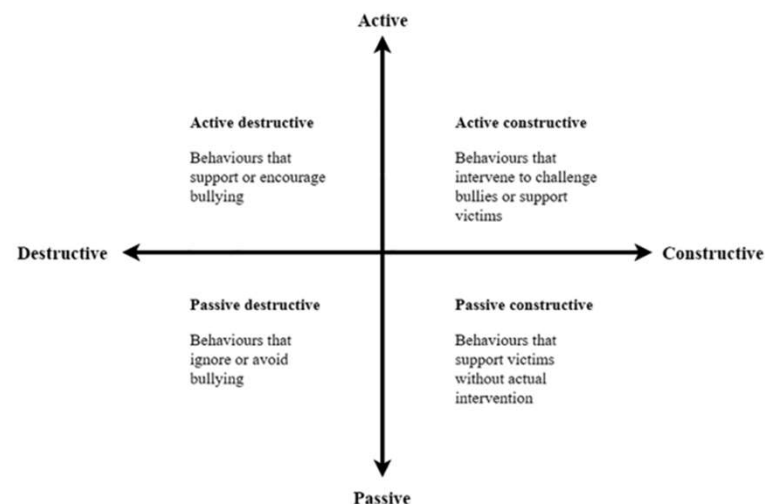


Figure 1. Bystander behaviour types.  
Source: Paull et al. (2012).

## MUSIL A NG

- Modely Musila a Nečasové (2008) a Ng et al. (2020) **se shodují** v tom, že ti, kdo čelí obtížné situaci, posuzují klíčové aspekty situace, aby se rozhodli, jak mají reagovat. Podle těchto autorů je hodnocení situací podmíněno kontextem a pracovníci se opírají o individuální a sociální kotvy. Pracovníci jsou navíc aktivními účastníky obtížných situací a mají vlastní vyjádření v rozhodovacích reakcích. Oba modely také uznávají klíčovou roli interakcí mezi jednotlivci a jejich sociálním prostředím při cíleném chování jednotlivců, skupin a sítí.
- Podle Musila a Nečasové (2008) a Ng et al. (2020) jsou pracovníci aktivními aktéry. Rozhodovací proces je vnitřně dynamický a během něj, aby mohlo vzniknout obtížné rozhodnutí, musí pracovníci vyhodnotit okolnosti jako dostatečně konfliktní a závažné, aby jim stálo za to věnovat pozornost.
- Musil, Nečasová (2008) zdůrazňují roli morálního ideálu při utváření reakcí na obtížná rozhodnutí neboli morální citlivosti, jak ji popisuje Fleck-Henderson (1991).
- Ng et al. v tomto smyslu (2020) poukazují na roli indikátorů neetické situace, resp. vnímání závažnosti situace.
- Musil (2004) a Ng et al. (2020) poukazují na to, že události a jejich okolnosti jsou nejednoznačné a tato inherentní nejednoznačnost umožňuje jednotlivcům vytvářet si více subjektivních interpretací, aby porozuměli svému okolí a jednali podle toho.

## MUSIL (2004): „ZASÁHNOUT, NEBO NEZASÁHNOUT“

- Podle Laana (1998) udržet se na kladině tohoto dilematu není pro sociální pracovníky snadné tím, že se musí 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.
- "Je katastrofou, jestliže je dítě neoprávněně odebráno z domova. Je také katastrofální, jestliže dítěti není poskytnuta oprávněná ochrana." (Laan, 1998)
- Dilema zda zasáhnout, nebo nezasáhnout před pracovníky služeb sociální práce nevystává pouze ve vypjatých situacích, např. tehdy, stane-li se jejich postup předmětem soudního jednání nebo disciplinárního řízení; ale naopak – je běžnou součástí jejich práce. (Musil, 2004)
- Jediný způsob, jak může sociální pracovník spolehlivě vyloučit riziko falešného poplachu a neoprávněného zásahu, je nezasahovat vůbec. A jediný způsob, jak může sociální pracovník spolehlivě vyloučit riziko nedbalosti a neoprávněného nezasahu, je zasahovat vždy.

## MOŽNÉ PODOBY VŠEDNÍHO DILEMATU ZASÁHNOUT, NEBO NEZASÁHNOUT

"There is only one way  
to avoid criticism:  
do nothing,  
say nothing,  
and be nothing."

– Aristotle

- Čím více se sociální pracovník snaží vyloučit riziko, že se kterémukoliv ze svěřených dětí stane něco zlého, tím pravděpodobnější je, že některé z dětí bude neoprávněně odebráno. Čím více se sociální pracovník snaží vyloučit riziko, že kterékoli ze svěřených dětí bude neoprávněně odebráno, tím pravděpodobnější je, že se některému z dětí stane něco zlého.
- Čím více se bude pracovnice oddělení sociální pomoci snažit zabránit zneužití dávek, tím pravděpodobnější je, že dávku upře někomu, kdo je oprávněn a peníze skutečně potřebuje. A naopak, čím více bude usilovat o to, aby se dostalo všem opravdu potřebným, tím pravděpodobnější je, že peníze získá někdo, kdo nemá nárok.
- Čím více se bude pracovník protialkoholické léčebny spoléhat na odpovědnost abstinujících pijáků, tím pravděpodobnější je, že se do zařízení bude pašovat alkohol. A čím více bude dohlížet, aby se nepašovalo, tím méně budou abstinující pijáci spoléhat na vlastní odpovědnost ... a tak dále.
- V různých organizacích bývají k jedné z chyb shovívavější, zatímco vůči té druhé ostražitější. Od konkrétní tendence se odvíjí přístupy ke klientům. Laan (1998) se domnívá, že nedbalost je v sociální práci posuzována méně přísně než neoprávněný zásah a že existuje silnější sklon zabránit nesprávnému zásahu.



## MUSIL (2004): „ZMĚNA KLIENTA, NEBO ZMĚNA PROSTŘEDÍ“

Podle Bartlettové (1970: 22–26) se pracovníci všech kategorií sociální práce zaměřují na "problémy, které plynou z klíčových životních situací". Toto zaměření je všem kategoriím pracovníků společné bez ohledu na rozdíly v jejich specializaci.

V souladu s názory autorky lze "životní situaci" chápat jako **výsledek interakce** mezi "člověkem" a jeho "prostředím". Sociální fungování v životní situaci pak lze charakterizovat ne-rovnováhami:

- A. Jednání klienta vůči prostředí (vč. pomoci od klienta k prostředí zvládat jednání klienta). X Schopnost prostředí zvládat jednání klienta.
- B. Jednání prostředí vůči klientovi (vč. pomoc od prostředí ke klientovi zvládat jednání prostředí). X Schopnost klienta zvládat jednání prostředí.

Úkolem sociálního pracovníka je rozpoznat, proč a do jaké míry je sociální fungování člověka ohroženo některou z nerovnováh a v návaznosti na to mu pomoci získat, obnovit nebo udržet jeho sociální fungování, sociální rovnováhu.

Pro sociální pracovníky bylo vždy charakteristické, že lidem **pomáhali překonávat životní nesnáze** posilováním jejich schopnosti zvládat očekávání sociálního prostředí. Dělali to a dělají v principu **třemi způsoby (trilema)**:

1. Buď se snaží změnit klienty, aby se přizpůsobili okolí,
2. nebo se snaží změnit sociální prostředí, aby se přizpůsobilo klientům,
3. nebo kladou důraz na obojí současně.

Možnosti kombinovat různorodě pojaté změny klienta nebo prostředí jsou značné.

## MOŽNÉ PODOBY STRATEGICKÉHO DILEMATU ZMĚNA KLIANTA, NEBO ZMĚNA PROSTŘEDÍ

„Velké paradigma“ – termín „paradigma“ zavedl Kuhn (1981) pro označení vnitřně sourodých soustav hodnot, hledisek, pojmů, představ a postupů, které vyjadřují určité tradice nebo způsoby vědeckého myšlení a výkladu světa. Různá paradigmatata představují zásadně odlišný způsob výkladu a odlišný obraz světa. Jsou tedy nesouměřitelná.

„Malé paradigma“ – v sociální práci aplikoval pojem „paradigma“ Payne (1991). Paradigmatata sociální práce se dosti liší obsahem. Jsou ale „souměřitelná“ z hlediska způsobů poznávání a výstavby argumentů a částečně také z hlediska metod intervence. „Terapeutické paradigma“ zdůrazňuje změnu klienta. „Reformní paradigma“ zdůrazňuje změnu prostředí. „Poradenské paradigma“ se zaměřuje jak na změnu klienta, tak na změnu prostředí.

- Změna sociálních interakcí na straně klienta v jeho životní situaci
  - Přizpůsobení jedince – klienta služby sociální práce
- Změna sociálních interakcí na straně sociálního prostředí v životní situaci klienta
  - Přizpůsobení struktury – služby sociální práce
- Změna sociálních interakcí na straně klienta a na straně sociálního prostředí v životní situaci klienta
  - Vzájemné přizpůsobení jedince – klienta & struktury – služby

## ABSENCE ANALÝZY DOPADU

- Například Brooks (2005) tvrdí, že základním dilematem od počátku sociální práce bylo napětí mezi poskytováním služeb utlačovaným skupinám obyvatel a organizováním utlačovaných, aby se postavili mocenské struktuře.
- Jazyk debaty se v průběhu let měnil od makro versus mikro sociální práce (Richmond, 1930) nebo příčiny versus funkce (Lee, 1937) až po služby versus organizování (Bobo et al., 2001) nebo případ versus podmínky ve společnosti (Musil, 2004).
- Autoři věnují pozornost různým aspektům tohoto dilematu. Například na přechod od kterého, ke kterému pólu dilematu lze snadněji nebo obvykle přejít (Brooks, 2005). Nebo jak vypadá konkrétní obtížné rozhodnutí (Musil, 2004).
- Ani jedno z těchto pojetí však **neanalyzuje dopad na životní situaci klientů**. Nezohledňují důsledky spojené s dilematy a klienta berou v úvahu pouze implicitně, jako "zúčastněný" subjekt. Otázky nastolené v tomto textu se proto zdají být skutečně relevantní pro výzkum každodenní praxe sociálních pracovníků, kterou naopak autoři zohledňují. Považuji proto „dopad“ za objekt našeho zájmu.

## VÝBĚR ZE ZDROJŮ

- Musil, L. (2004). *"Ráda bych Vám pomohla, ale ..."* Dilemata práce s klienty v organizacích. Brno: Marek Zeman.
- Musil, L., & Nečasová, M. (2008). Zvládání nesourodých očekávání a morální orientace sociálních pracovníků. In J. Šrajer & L. Musil (Eds.), *Etické kontexty sociální práce s rodinou* (pp. 83–106). Brno: František Šalé - ALBERT.
- Ng, K., Niven, K., & Hoel, H. (2020). 'I could help, but . . .': A Dynamic Sensemaking Model of Workplace Bullying Bystanders. *Human Relations*, 73(2), 1718–1746.
- Otava, L. (2017). Návrhy řešení nejasné konceptualizace vybraných pojmů teorie zvládání dilemat sociálními pracovníky. *Sociální práce | Sociálna práca*, 17(3), 80–89.
- Otava, L. (2020). Formy vyrušení dilematu: Změna ideálu sociálního pracovníka a Změna ideálu a pracovních podmínek sociálního pracovníka. *Sociální práce | Sociálna práca*, 20(2), 50–60.
- Laros, A. (2017): Disorienting Dilemmas as a Catalyst for Transformative Learning. In: Taylor, P. Cranton, & Associates (Eds.), *The handbook of transformative learning* (pp. 178–194). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

DILEMATA

A

PŘÍSTUPY

KE

KLIENTŮM