



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



# Hodnoty procesu a hodnoty výsledku: **DĚLÁME DOBŘE DOBRÉ VĚCI?**

PhDr. Bohumila Baštecká, Ph.D.

# Hodnoty procesu a hodnoty výsledku: DĚLÁME DOBŘE DOBRÉ VĚCI?

## Hodnoty procesu a hodnoty výsledku: DĚLÁME DOBŘE DOBRÉ VĚCI?

Bohumila Baštecká

Univerzita Karlova, Evangelická teologická fakulta

Bastecka@etf.cuni.cz

Podzimní škola sociální práce MPSV ČR, 12. září 2017

**Kontext příspěvku:** Řízení kvality dnes šustí papírem a bývá považováno za dobrého sluhu a špatného pána. Naléhavost klasické otázky managementu „Děláme dobře dobré věci?“ však zůstává. Sama „kvalita“ představuje nějaké očekávané dobro, které je třeba v rozmanitém světě přesněji pojmenovávat.

**Cíle příspěvku:** Nahlédnout hodnoty sociální práce pohledem procesním a výsledkovým. Povšimnout si rozmanitosti ve vztahu k začlenění. Přispět tak k reflexi a hodnocení sociální práce a vynaloženého úsilí sociálních pracovníků.

Zakladatel moderního managementu Peter Drucker (1909 – 2005):

***Dělat správné věci je důležitější, než dělat věci správně.***



# 1. Kvalita v sociální práci a její řízení: DĚLÁME

Sociální práci u nás známe především z prostředí sociálních služeb, řízení kvality (TQM) – tedy pojem „kvalita“ - rovněž.

## PŘÍKLADY v CHRONOLOGII

**1998:** důraz na řízení kvality dodán do švédského zákona o soc. službách; zvolen model TQM

**2006:** zákon o soc. službách 108/2006 v ČR; standardy kvality vystaveny na modelu TQM

*Pojetí „dobré kvality“ se objevuje jako pokus reorganizovat veřejné služby, aby byly **výkonnější a více zaměřené na klienta a na vlastní zlepšování**. Děje se tak v souvislostech ekonomických škrťů při současně se zvyšujících nárocích na kvantitu soc. práce. Znamená to na jedné straně dokázat, že soc. služby jsou prospěšné, a na druhé straně uchovat jejich kvalitu. (Bergströmová, 2002, s. 159)*

**2002:** ve Švédsku se ukazuje, že model TQM míří na kvalitu procesu, nikoli výsledku (Bergströmová, 2002)

**2016:** v Portugalsku se ukazuje, že všechny modely kvality zlepšují v neziskovém sektoru kvalitu procesu, nikoli výsledku

*Řízení kvality považují v neziskovém sektoru za důležité proto, že **zmenšuje rizika**, která plynou z chyb při poskytování služeb a ohrožují život a zdraví uživatelů, zajišťuje dobré využívání zdrojů a dodržování práv uživatelů, a představuje tržní výhodu. (Melão, Guiaová, Amorinová, 2016, s. 841)*

**2017:** v ČR se ukazuje? – pravděpodobně totéž (snaha novelizovat zákon o soc. službách ve směru výsledku)

Sociální práce vstoupila v 21. století do „období etických standardů a řízení rizik“ (Pak, Cheung, Tsui, 2017 citují na s. 155 Reamerovy práce) mj. v důsledku narůstajícího počtu soudních sporů se sociálními pracovníky. Výchova a vzdělávání v SP se pak typicky zaměřuje na etické chyby, dilemata a podoby neetického jednání (tamtéž).

## 2. Nějak se to zvrtno: **NECHCEME DĚLAT (PAPÍRY)**

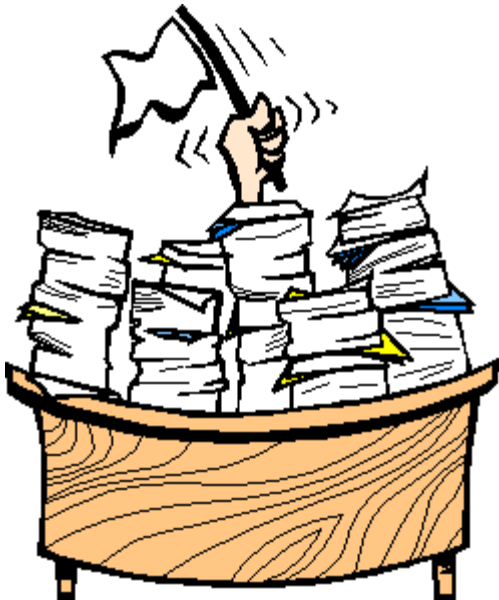
Společenské kyvadlo se za dvacet let vychýlilo do odporu proti neoliberálnímu řízení kvality a jako obvykle to s sebou nese tendenci s vodou vylít z vaničky i dítě.

Řízení kvality se může zvrtnout v:

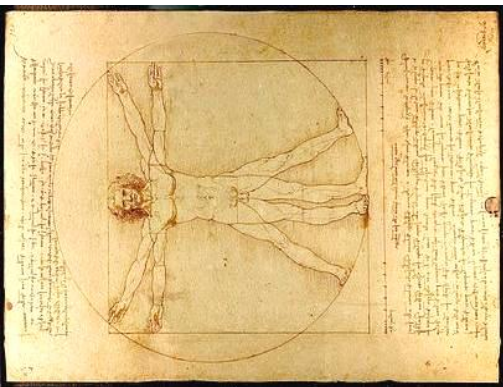
**\$** papírování a byrokracii (toto uvádějí všechny zdroje včetně českých – viz Kocman, 2014, *Kam se poděl duch standardů?* na: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/18026/Rizeni\\_kvality.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/18026/Rizeni_kvality.pdf))

**\$** převládnutí postupů seshora dolů

**\$** převládnutí pravidel nad hodnotami



### 3. Návrat hodnot a ctností do sociální práce: MÁME DĚLAT JAKO DOBŘÍ LIDÉ



„Být profesionál znamená být etický.“ - „Sama sociální práce je praxí morálky.“ (citace v Pak, Cheung, Tsui, 2017, s. 155 a 149)

Znamená to znovu pojmout sociální práci jako profesi založenou na hodnotách, a vzdát se představ o neutralitě.

Jak má sociální pracovník postupovat?

Americký sociolog a jezuita Felix Biestek formuloval v roce 1957 sedm zásad pro vztah v případové práci: individualizace, smysluplné vyjadřování pocitů, ovládaná emoční angažovanost, přijetí, nehodnotící postoj, klientovo sebeurčení, důvěrnost.

Dnes jsou tyto zásady považovány za příliš eurocentrické, kapitalistické a založené na víře. (Pak, Cheung, Tsui, 2017, s. 148)

Jaký tedy má být dobrý sociální pracovník? – Aktivní a aktivně morální, s transverzálními kompetencemi reflexivity, hermeneutiky, intersubjektivitu. Schopný se vymezit vůči vlastní organizaci a „zaujatý nejen právy, ale též dobrem“- (Citace z Pak, Cheung, Tsui, 2017, s. 155, 156.) Hodnotově citlivý a soucítivý, spíše než na důvěrnost sází na důvěru. (tamtéž)

Je to ten samý sociální pracovník jako ten, kdo zastává hodnoty „služba, sociální spravedlnost, důstojnost a hodnota osoby, důležitost lidských vztahů, integrita, kompetence“? (Etický kodex NASW, citovaný např. ve Valutisová, Rubinová, 2016, s. 11.)



## 4. Proměny hodnot v sociální práci: DĚLÁME rozmanitě DOBŘE

**2000**

**Definice sociální práce** (Montreal, IFSW - Mezinárodní federace sociálních pracovníků):

*Profese sociální práce prosazuje společenskou změnu, řešení problémů v mezilidských vztazích a zplnomocnění a emancipaci lidí k rozmnožení blaha. Zasahuje tam, kde lidé interagují se svým prostředím, a využívá k tomu teorie lidského chování a sociálních systémů. Za zásadní považuje **principy lidských práv a společenské spravedlnosti**.*

[http://cdn.ifsw.org/assets/ifsw\\_33158-4.pdf](http://cdn.ifsw.org/assets/ifsw_33158-4.pdf)

**2014**

**Celosvětová definice sociální práce 2014** (Melbourne, ISWF + IASSW):

*Sociální práce je praktická profese a akademická disciplína, která podporuje společenskou změnu a rozvoj, společenskou soudržnost a zplnomocnění a emancipaci lidí. Ústředními principy pro sociální práci jsou **společenská spravedlnost, lidská práva, kolektivní zodpovědnost a úcta k rozmanitosti**.*

<http://ifsw.org/policies/definition-of-social-work/>

Všimněme si vypuštění „blaha“ ve prospěch „soudržnosti“.

Definice se posouvá ke kolektivistickým důrazům a rozmanitosti.





**2002:** „Třetí zásada /TQM/ zní, že má být využíváno vědeckých metod při sledování celkového výkonu organizace.“ (Bergströmová, 2002, s. 160)

**2017:** „Vědecký management už v sociální práci vyšel z módy.“ (Pak, Cheung, Tsui, 2017, s. 156)

Hledá se hodnotově založené řízení, které jde za „správnými věcmi“. Znamená to vědět, kdo jsi a co zastáváš. (Pak, Cheung, Tsui, 2017, s. 156) Což znamená orientovat se na hodnoty výsledku. (Viz radikální sociální práce.)

**Hodnotami výsledku jsou např. SOCIÁLNÍ SPRAVEDLNOST a SOCIÁLNÍ ZAČLENĚNÍ.**

Pro účely zákona o sociálních službách se rozumí (§ 3, e) „sociálním začleňováním proces, který zajišťuje, že osoby sociálně vyloučené nebo sociálním vyloučením ohrožené dosáhnou příležitostí a možností, které jim napomáhají plně se zapojit do ekonomického, sociálního i kulturního života společnosti a žít způsobem, který je ve společnosti považován za běžný.“

Začlenění jako výsledek znamená zapojení (participace). Hodnotami typickými pro sociální spravedlnost i sociální začlenění jsou (staré francouzské známé) **ROVNOST** (v právech a důstojnosti), **SVOBODA** (autonomie) a **SOLIDARITA** (vzájemnost).

## 5. Výsledek v sociální práci: **DĚLÁME (různé?) DOBŘE VĚCI**



# 6. DĚLÁME DOBŘE DOBRÉ VĚCI JAKO DOBŘÍ LIDÉ V ROZMANITÉM SVĚTĚ: Kazuistika

**Rodiče „vlčích dětí“ nebudou stíháni, chlapci mají vědomosti i bez školy**

Hra o jednom dějství

## **DĚJ:**

*Rodiče „vlčích dětí“ z Klatovska se vyhnou postihu za to, že dva nejstarší syny ve věku 11 a 13 let neposílali do školy. Policie odložila trestní oznámení, které na manžele podaly sociální pracovnice. Podle zjištění Práva vyšetřovatelé své rozhodnutí opírají především o výsledky z nedávného přezkoušení obou chlapců, při kterém prokázali vědomosti srovnatelné se znalostmi svých vrstevníků. (24. července 2017, Patrik Biskup, Právo)*

## **OSOBY (v pořadí, jak se aktivně objeví na scéně) a jejich HODNOTY:**

Policie: zodpovědnost, potenciál, příčinnivost

Sociální pracovnice: vzdělání a čistota

Ředitel ZŠ: vzdělání a svoboda

Psycholog: (vlastní moc); začlenění mezi vrstevníky

Soudkyně: (vlastní ochrana); vzdělání, zdraví, soc. rozvoj

Matka: soběstačnost, rodina, přirozenost, láska

Státní zástupkyně: zákon



**OTÁZKA: Jakou vizi případu měly sociální pracovnice? Jaké byly hodnoty výsledku?**



# 7. SHRNU TÍ: škola sociální práce, identita, kvalita, DOBRO



Rozvoj profesionálního já se považuje za nejdůležitější složku edukace v sociální práci. (Valutisová, Rubinová, 2016, s. 12)

Hodnoty sociální práce mohou vytvářet druhotný světový názor jednotlivých sociálních pracovníků. (Watson, Simmons, 2017, s. 236)

## Některé důvody, proč řízení kvality vzniklo, trvají nadále:

- Sociální SPRAVEDLNOST a ZAČLENĚNÍ u KONKRÉTNÍCH LIDÍ
- HOSPODÁRNOST: Je třeba, aby sociální práce dělala dobrou práci za dobrou cenu, tedy dobře využívala zdroje.
- DŮVĚRYHODNOST sociálních pracovníků a sociálních služeb



## Některé výhody modelu TQM se uchytily a má smysl je pěstovat nadále:

ZAMĚŘENÍ NA ZÁKAZNÍKA vnitřního (tedy zaměstnance) a vnějšího (tedy klienta) – což přineslo vyvážení pohledu na klienty a zaměstnance a může (doufám) přinést pochopení, že hodnoty nejsou dělitelné a že je lépe oboustranně spolupracovat než jednostranně pomáhat.

### PARTICIPACE A ANGAŽOVANOST

(Pochybnosti se vznášejí nad rozhodující zodpovědností managementu a samoúčelností zajišťování kvality, tedy nad způsoby jejího posuzování a zlepšování.)

Filosof managementu Peter Drucker (1909 – 2005):

***Není snad nic tak marného, jako dělat s velkou efektivitou věci, které by se neměly dělat vůbec.***

Spisovatel Gilbert Keith Chesterton (1874 – 1936): ***Jaký smysl má zdvojnásobené úsilí, když jsme zapomněli, kam chceme jít?***

## KAM chceme jít? VIZE, VÝSLEDEK?

I nyní snáze říkáme, JAK chceme jít: s větší oboustrannou důvěrou než jednostranně zaručovanou důvěrností, s větší osobní zodpovědností a jejím odpovídajícím rozložením při spolupráci, s reflexivitou a kompetencí pro rozmanitost, která ovšem vede k pozicionalitě. Chceme **PARTNERSKY SPOLUPRACOVAT**.

Možná se tím dotýkáme i hodnot výsledku.