

**UNIVERZITA KARLOVA**

**Filozofická fakulta**

**Katedra sociální práce**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

Bc. Lucie Mudrová

**Použití sankcí v konfliktních situacích s klientem  
v Nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež**

Applying restrictive measures in critical situations with  
clients in low-threshold facilities for children and youth

2018

Vedoucí práce: PhDr. Eva Dragomirecká, Ph.D.

## Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala **PhDr. Evě Dragomirecké, Ph.D.** za vedení této práce, milý přístup, odborné připomínky a cenné rady, které mi poskytovala. Děkuji **Bc. Haně Křížové**, za její podporu, možnost sdílení a dodání sil ve chvílích, kdy jsem to chtěla vzdát. Děkuji také mé **rodině**, za jejich trpělivost a za to, že mi věřili a nepochybovali o mně, čímž posilovali i mou vlastní motivaci studium dokončit.

Mé velké poděkování patří také všem **respondentům**, za jejich důvěru a otevřenost při rozhovorech. Bez nich by tato práce nemohla vzniknout.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně, že jsem řádně citovala všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze, dne 12. 5. 2018

Bc. Lucie Mudrová

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá použitím sankcí v konfliktních situacích s klientem v nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež a je rozdělena na dvě části - teoretickou a praktickou.

Teoretická část je rozdělena do šesti kapitol. První z nich definuje pojem Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež (dále také NZDM) a zaměřuje se na historii sociální práce „na ulici“ a kořeny vzniku NZDM v ČR, přibližuje princip nízkoprahovosti, cíle NZDM a obsah služby. Druhá kapitola definuje pracovníka NZDM dle zákona, jeho dovednosti a kompetence. Ve třetí kapitole je popsána cílová skupina NZDM a čtvrtá se zaměřuje na metody práce s ní. Pátá kapitola pak definuje pojem konflikt, šestá pojem sankce.

Praktická část přináší informace o výzkumné strategii, definuje hlavní cíl a výzkumné otázky, které jsou zaměřeny na to, k jakým sankcím pracovníci NZDM v konfliktních situacích přistupují, jak jejich použití hodnotí zpětně a jaké doporučení by dali svým kolegům, kteří by se ocitli v náročné konfliktní situaci. Dále je v této části popsán výzkumný soubor, kterým byli kontaktní pracovníci NZDM, jsou zde uvedeny metody sběru dat, konkrétně polostrukturovaný rozhovor a analýza dokumentů. Čtenáři jsou poté seznámeni s výsledky výzkumného šetření a v závěru práce lze nalézt diskuzi a doporučení pro praxi.

## **Klíčová slova:**

Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, sociální pracovník, kontaktní práce, konfliktní situace, sankce

## **Abstract**

The diploma thesis is focused on applying restrictive measures in critical situations with client in low-threshold facilities for children and youth. It is divided into two parts – theoretical and practical.

The theoretical part has six chapters. The first chapter defines term of a low-threshold facilities for children and youth (hereafter “NZDM” – abbrev coming from the Czech term) and aims at history of street social work and roots of beginning of NZDM in the Czech Republic. It also explains low-threshold principle, aims of NZDM, and content of the service. The second chapter defines a worker of NZDM as per law, his/her abilities and competencies. In the third chapter there is description of a focus group; the fourth chapter directs methods of working with the focus group. The fifth chapter defines term of a conflict; the sixth term of a sanction (restrictive measures).

The practical part brings information about research strategy; it defines main aim and research questionnaire. Questions are focused on sanctions which are used by workers of NZDM in conflict situations, how they see usage of such sanctions when looking back, and what would be their recommendation to colleagues who are in difficult conflict situation. Further there is description of a research group – contact workers of NZDMs, methods of data acquisition (specifically semi-structured interview), and analysis of documents. Readers are introduced with results of research survey and in the conclusion there can be found discussion and recommendation for general practice.

## **Key words**

Low-threshold facilities for children and youth, social worker, contact work, critical situation, restrictive measures

# Obsah

Úvod .....	9
Teoretická část .....	11
1. Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež (NZDM) .....	11
1.1. Historie sociální práce „na ulici“ .....	13
1.1.1. Kořeny vzniku NZDM v České republice .....	14
1.2. NZDM v kontextu sociální práce a sociálních služeb .....	16
1.3. Princip nízkoprahovosti .....	16
1.4. Cíle NZDM .....	17
1.5. Obsah služby .....	18
2. Pracovník NZDM .....	24
2.1. Vymezení dle zákona .....	24
2.1.1. Sociální pracovník .....	24
2.1.2. Pracovník v sociálních službách .....	25
2.2. Dovednosti a kompetence .....	25
3. Cílová skupina NZDM .....	27
3.1. Vymezení cílové skupiny .....	27
3.2. Znaky cílové skupiny z hlediska adolescence .....	28
3.3. Riziková mládež .....	30
4. Metody práce s cílovou skupinou .....	32
4.1. Sociální poradenství .....	32
4.2. Krizová intervence .....	33
4.3. Případová práce .....	34
4.4. Práce se skupinou .....	35
5. Konflikt .....	37
5.1. Konflikty v NZDM .....	38

6. Sankce.....	39
Praktická část.....	40
7. Metodologie výzkumu.....	40
7.1. Výzkumná strategie.....	40
7.2. Hlavní cíl a výzkumné otázky.....	40
7.3. Výzkumný soubor.....	41
7.4. Metoda sběru dat.....	42
7.5. Analýza sběru dat.....	43
7.5.1. Předvýzkum.....	43
7.5.2. Samotný sběr dat.....	43
7.5.3. Postup při zpracování dat.....	44
8. Výsledky.....	45
8.1. První výzkumná oblast.....	45
8.2. Druhá výzkumná oblast.....	51
8.3. Třetí výzkumná oblast.....	56
8.4. Analýza dokumentů.....	59
8.4.1. Metodika č. 1.....	60
8.4.2. Metodika č. 2.....	60
8.4.3. Metodika č. 3.....	60
8.4.4. Metodika č. 4.....	61
8.5. Shrnutí výsledků.....	61
Diskuze.....	64
Doporučení pro praxi.....	71
Závěr.....	73
Seznam použité literatury.....	76
Přílohy.....	79

## **Seznam zkratk**

ČAS – Česká asociace streetwork

DVO – Dílčí výzkumná otázka

IP – Individuální plánování

KI – Krizová intervence

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

NZDM – Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež

## Úvod

Motivace k výběru tohoto tématu vycházela jak z mého profesního, tak i z osobního zájmu. Pracuji již čtvrtým rokem jako sociální pracovník v Nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež (dále také NZDM) a během této doby jsem byla aktérem bezpočtu „konfliktních situací“ s klientem či skupinou klientů. Zažila jsem situace, v nichž si člověk „neví rady“, kdy potřebuje podporu kolegy či týmu, kdy má velké pochybnosti, zda právě „udělal dobře“, kdy je přesvědčen, že „právě přestřelil“ apod. Zažila jsem ale i situace, v nichž jsem o správnosti svého postupu nepochybovala a měla pocit, že stát se to znovu, zachovám se stejně, v nichž se mi podařilo najít s klientem navzdory konfliktní situaci „společnou řeč“ a skrze ni dojít ke koncensu či alespoň ke kompromisu.

Jak přibývá má profesní praxe a paralelně s ní i ta životní, jak zažívám nové kolegy ve své profesi, jak se sama postupně učím „zastavovat“, reflektovat a zvědomovat si mé intervence a s nimi spojenou profesní roli, dochází mi, že nekomfortně či nepříjemně se často cítíme při pocitech ohrožení, když někdo překračuje námi vymezené hranice (a když toto překročení dovolíme). Tahle myšlenka ve mně probudila zvědavost, jak se při podobných situacích cítí jiní kolegové, co jim pomáhá a zdali není pravděpodobné, že když není dobře mně/nám v konfliktní interakci s klientem, je celkem možné, že není dobře ani jemu/jim.

Mám za to, že klienti, kteří přicházejí do NZDM, mívají leckdy „naloženo až až“ a stojí za to hledat cesty, jak nenakládat ještě víc, ale nabízet laskavý a přitom bezpečný (tedy ohraničený) prostor setkání se. Mám také za to, že zpracování tohoto tématu může přispět jiným kolegům, nejen v nízkoprahových službách, ale i napříč dalšími sociálními službami k tomu, aby mohli snáze přijmout, že konfliktní situace v našich profesních rolích potkají každého z nás a že existují nástroje, jak s nimi dobře pracovat.

Když jsem volila téma mé diplomové práce, bylo potřeba přemýšlet i o konkrétních cílech, aby bylo téma dobře uchopeno. Stanovila jsem proto výzkumný cíl práce, a to zjistit „použití sankcí v konfliktních situacích s klientem v NZDM“. K tomu, abych cíl mohla naplnit, jsem si definovala 3 dílčí výzkumné

oblasti, které zkoumají „k jakým sankcím přistupují pracovníci NZDM v konfliktních situacích s klientem“, „jak použití daných sankcí hodnotí zpětně“ a „jaká doporučení by pracovníci NZDM dali jiným kolegům, pokud by se ocitli v náročné konfliktní situaci“.

## **Teoretická část**

### **1. Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež (NZDM)**

Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež je jedním ze zařízení sociálních služeb, která jsou definována v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.<sup>1</sup>

V České republice známe dvě formy této služby, a to terénní a ambulantní. Terénní forma, často nazývaná jako „streetwork“, se vyznačuje tím, že kontaktní pracovník přichází do klientova prostředí, které monitoruje ve snaze zachytit „potenciální klienty“, v němž se nejprve snaží s klientem navázat kontakt a poté ho kontinuálně udržovat, poskytovat sociální poradenství a mimo další činnosti také informovat klienty o službách NZDM a odkazovat na ně. Ambulantní forma - většinou nazývaná jako „klub“, nabízí klientům prostor, který mohou využívat k neformálnímu setkávání s vrstevníky, volnočasovým aktivitám, vzdělávání aj. Podobně, jako kontaktní pracovník na ulici, se i zde pracovník klubu snaží udržet s klientem kontakt, poskytovat sociální poradenství, provázet klienta jeho obtížemi a hledat s ním, co mu může v různých situacích, které prožívá, pomoci.

#### **Výhody a nevýhody ambulantní a terénní formy NZDM z pohledu autorky**

Obě varianty mohou mít své výhody a nevýhody. Autorka této práce pracuje především v ambulantní formě, přesto se domnívá, že je v její kompetenci stručně nastínit, jaké rozdíly mezi formami zahlíží. V ambulantní formě má pracovník „zázemí“ pracoviště, tedy vymezený prostor, který je svou podobou čitelný jak pro klienta, tak pro pracovníka (oba ví, kde prostor je, kde končí a co se v něm konkrétně nachází). Prostor, který je vybavený různými nástroji ke komunikaci s klientem (vybavení klubu, společenské hry, psací a tiskařské pomůcky, technické zázemí apod.), může pracovníkovi jeho pozici usnadnit, neboť cokoliv v prostoru lze využít jako nástroj komunikace či jako „odrazový můstek“ pro komunikaci – pracovník může kontakt s klientem snadněji navázat skrze hru,

---

<sup>1</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

jakožto přirozený nástroj napříč věkovým obdobím dětí či mladistvých (mladší děti zajímají deskové hry, starší rádi hrají stolní fotbal, PlayStation apod.).

Autorka práce se setkala i s názorem, že za vybavení klubu se oproti terénu jde „více schovat“. Stejně tak, jako může být vybavení pojítkem mezi pracovníkem a klientem, může být také „bariérou“. V mnoha klubech, které měla autorka během své profesní praxe možnost vidět, jsou umístěné stoly, které nezřídka dělí pracovníky a klienty na dvě strany. Dalším možným zamyšlením nad rozdílem může být fakt, že pracovník má v klubu oproti terénu „mocnější“ postavení. Opírá se o pravidla klubu a může sankcionovat jejich nedodržení. V mnoha klubech si navíc klienti mohou koupit něco dobrého k snědku (drobné sladkosti, pití aj.).

V terénu má pracovník pouze sebe. Nástroje, které pracovník do terénu nosí, bývají velmi drobné a jejich málo (např. malý míček, karty s obrázky, hrací karty). Pracovník musí zohlednit čas strávený „na ulici“ (nezřídka několik hodin), proto nemůže na zádech nosit těžké věci dlouhodobě. Prostředí navíc není vždy přístupné hře, aby se daly tyto nástroje použít. Pracovník v terénu přichází do prostředí klienta, které mu je často více vlastní, než samotnému pracovníkovi (klient může v lokalitě bydlet dlouhodobě, pracovník může pocházet z jiné části města, lokalitu možná „objevuje“ především skrze svou profesi). Klienti v terénu bývají shlukováni v partičkách, přičemž bývá přítomná jejich ostražitost k někomu, kdo k nim nepatří. Pracovník si musí získat důvěru, než do struktury party pronikne, což klade nároky jednak na čas, který tomu věnuje a jednak na osobnostní založení (pracovníci v terénu mohou zažívat mnohem více odmítnutí, oproti pracovníkům v klubu, neboť do klubu často klienti přichází právě za vybavením a prostorem, nikoliv z počátku /a vědomě/ za pracovníkem/ky). Odmítnutí může nést pracovník těžce, neboť se dotýká integrity jedince, proto je potřeba, aby měl v profesi i v osobním životě vhodné zdroje podpory a sebe-péče.

Obě varianty mohou bojovat s navázáním kontaktu s klienty, pracovník v terénu však může sám u sebe zažívat „větší tlak“, protože to, zda potká klienty a zda se kontakt podaří, má více mimo kontrolu než pracovník v klubu. Nezřídka to souvisí s tím, že sociální služby jsou financované z různých zdrojů a na mnohé je kladený tlak na „vykazování“ klientů. Pokud přijde partička dětí do klubu,

pracovníci se k nim budou vztahovat jako ke klientům, pokusí se s nimi navázat kontakt a vykážou si je v daném dni jako klienty, kteří službu navštívili. Pokud však pracovník potká onu partičku na ulici a ona odmítne komunikaci s ním a kontakt se nepodaří, lze si tyto děti/mladistvé následně v terénní službě „vykázat“ jako klienty? To je jedno z dilemat, na které pracovníci v terénu opakovaně naráží a které bývá např. při mezioborových setkáních často diskutované.

### **1.1. Historie sociální práce „na ulici“**

Názory na dobu vzniku této služby se liší a nelze ji tak s určitostí přesně datovat. Wolfgang Stürzbecher uvádí, že pojem „streetwork“ vznikl v USA na přelomu 19. a 20. století, oproti tomu Walter Specht zmiňuje polovinu 20. let 20. století (in Matoušek, 2013, s. 191). Webb (2011, s. 14) datuje počátek oficiální sociální práce s mladistvými v USA do roku 1909, kdy začalo docházet ke zřizování k soudům přidružených klinik pro mladistvé delikventy, ve kterých se sociální pracovníci věnovali jednotlivým případům i jejich rodinám.

Za historické počátky této metody lze však považovat i činnosti různých kněží, které byly založené na podobném principu. Matoušek (2013, s. 190-191) ve své knize uvádí např. Jana Milíče z Kroměříže, který v roce 1372 založil tzv. vzornou obec pro padlé dívky, která byla určená nevěstkám. Při své práci se Jan Milíč kromě nevěstek věnoval také osvětové a vychovatelské práci s mládeží. Další kněží pak např. navštěvovali chudinské čtvrtě a poskytovali jim duchovní či hmotnou podporu. Elich (in Klíma, 2009, s. 299) ke vzniku „streetworku“ uvádí, že *„se zrodil v USA jako reakce na selhání tradičních přístupů sociální práce, ke kterému došlo v souvislosti s rychle se šířícím sociálním úpadkem celých městských čtvrtí velkých amerických měst a následkem vzniku gangů dětí a mladistvých“*.

Forma terénní sociální práce se z USA do Evropy dostává v 70. letech 20. století a zájem o ní v těchto letech má zejména Německo, jež se z důvodu růstu kriminality a drogové závislosti u dospívajících rozhodlo zavést novou metodu. Němečtí odborníci tak realizovali celou řadu studijních a výzkumných cest zejména do USA, ale také do Francie, Velké Británie, Skandinávie či Nizozemí.

Cílem těchto cest byla především inovace metod a změna přístupů v sociální práci. Na základě toho pak v Německu kromě jiného vznikly programy „MOBI“ (Mobile Kinder und Jugend Arbeit) – Mobilní sociální práce s dětmi a mladistvými, které probíhají dodnes (Klíma, 2009, s. 301).

### **1.1.1. Kořeny vzniku NZDM v České republice**

Ke vzniku nové metody sociální práce přispěly v České republice zejména změny, které nastaly po roce 1989. V této době se nastavovaly nové podmínky, ve kterých se někteří lidé neuměli či nechtěli orientovat, a vznikaly tak různé sociální problémy, včetně růstu kriminality. Matoušek (2013, s. 192) v souvislosti s výše zmiňovaným přináší názor, že *„při koncipování nových metod sociální práce se vycházelo ze skutečnosti, že lepší (a levnější) je nežádoucím jevům předcházet než následně napravovat škody.“* Autorka práce se s touto definicí ztotožňuje a přiklání se k názoru, že nejenom na poli sociální práce, nýbrž i v dalších sociálních kontextech, má hluboký význam věnovat čas, pozornost a úsilí prevenci a předcházení nežádoucích sociálně-patologických jevů, neboť ze své vlastní zkušenosti sociálního pracovníka ví, že snaha o řešení následných důsledků zanedbané prevence pojmá mnohdy mnohem více času, úsilí, a s ním spojeného vyčerpání všech zúčastněných.

Čechovský a Racek (in Klíma, 2009, s. 303-306) rozdělují vznik NZDM v České republice do 4 mezníků. První z nich se zabývá zejména funkcí sociálního asistenta, která byla zavedena v roce 1994, a to na základě usnesení vlády č. 341/94, k Programu sociální prevence a prevence kriminality. Náplní práce sociálního asistenta byla zejména terénní forma práce, při které pracoval s cílovou skupinou (dětí a mladistvů žijících rizikovým způsobem života) v jejich přirozeném prostředí. I když tato pozice vznikala původně na úrovni státní správy, rozšířila se během krátké doby i mezi nestátní organizace, zaměřené zpočátku jen na drogově závislé a až o něco déle na jiné cílové skupiny, jako např. osoby bez přístřeší, prostitutky, rizikovou mládež, Romy a další. Jako důležitý bod v tomto mezníku zmiňují autoři spolupráci s kolegy ze Spolkové republiky Německo, kteří sestavili ucelené vzdělávání v problematice streetwork. V rámci vzdělávání se tak sociální asistenti mohli dostat i do center mládeže v Sasku, kterými se nechali inspirovat,

od roku 1995 začali budovat místa, kam mohli se svými klienty z ulice přejít a vznikala tak první „nizkoprahová centra pro děti a mládež“.

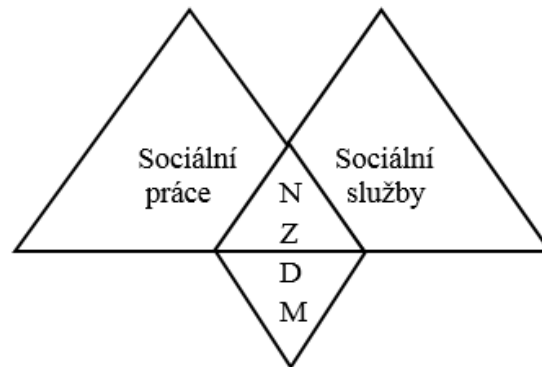
Druhý mezník se zabývá grantovou politikou nadací a velkým přínosem v rozvoji těchto zařízení. Díky finanční podpoře se mohla zařízení rozvíjet a nebyla závislá jen na pomoci od státu, která v tu dobu byla velmi malá. Mezi programy, které poskytly finanční podporu, patřil např. program Děti ulice Nadace Open Society Fund Praha, program Gabriel Nadace rozvoje občanské společnosti či program Fond mládeže firmy LeviStrauss Nadace Via.

Dalším důležitým mezníkem bylo založení pracovní skupiny nizkoprahových zařízení pro děti a mládež, jež vznikla v rámci České asociace streetwork (dále také ČAS). ČAS vznikla v roce 1997 a jejím cílem je rozšiřovat a zvyšovat kvalitu služby streetwork. Tato asociace využívá celou řadu činností - např. výměnu zkušeností mezi pracovníky, organizace různých setkání (semináře, konference...), vzdělávání, supervize, aj. V roce 2001 pak vznikla pracovní skupina, která měla za cíl vytvoření standardů NZDM, jež v původní podobě existují i nadále. Důležitým bodem, který se v roce 2000 podařilo nejen pracovní skupině, bylo zařazení Nizkoprahových programů pro děti a mládež do typologie sociálních služeb ministerstva práce a sociálních věcí (dále také MPSV) – do té doby totiž nebylo možné čerpat finance určené pro sociální služby MPSV. Pracovníci ČAS také na základě připomínkování zákona o sociálních službách přispěli k tomu, aby se terénní sociální práce a NZDM zařadily mezi služby sociální prevence, jež definuje zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

Čtvrtý, a tedy i poslední mezník, se zabývá vzděláváním a kvalitou. Autoři zde uvádějí, že od roku 2005 realizuje Česká asociace streetwork a Národní vzdělávací fond CEKAS dva projekty, které jsou podpořeny z Evropského sociálního fondu. Oba tyto projekty se zabývají nejen vzděláváním pracovníků v nizkoprahových službách, ale zaměřují se také na přípravu poskytovatelů těchto služeb pro případ inspekce a rozšíření zavádění standardů kvality do praxe.

## 1.2. NZDM v kontextu sociální práce a sociálních služeb

Mezi NZDM, sociální prací a sociální službou existuje bezpochyby určitý vztah. Janebová (in Klíma, 2009, s. 81) používá k jeho vysvětlení následující schéma:



Ke schématu uvádí, že i když se sociální práce realizuje především v sociálních službách, nemusí tomu tak vždy být, stejně tak může být realizována např. ve zdravotnictví, veřejné správě, školství atd. Zároveň se sociální služby nezakládají pouze na činnosti sociální práce, ale i na dalších, mezi které patří např. pečovatelské služby. Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež jsou dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách jedním ze zařízení sociálních služeb, ve kterých se využívá sociální práce, zároveň jsou však v NZDM využívány aktivity, které nepatří ani do jedné z těchto kategorií, ale mají velký vliv na navázání kontaktu s klientem – např. aktivity volnočasové. Že je v NZDM těmto aktivitám věnován velký čas, může autorka této práce sama potvrdit, a to nejen na základě realizovaného výzkumného šetření, ale zejména na základě zkušenosti své vlastní praxe a profesního sdílení s kolegy napříč různými NZDM.

## 1.3. Princip nízkoprahovosti

Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež fungují na principu nízkoprahovosti, který se snaží o co největší možnou otevřenost a přístupnost klientům. V praxi to znamená, že je zařízení otevřené všem příslušníkům cílové skupiny, kteří mohou přijít a odejít kdykoliv během otevírací doby. Služba je zpravidla poskytována zdarma a klient, který do služby přichází, zde může pobývat anonymně. Je na rozhodnutí každého klienta, jak bude svůj

volný čas v klubu využívat – může se svobodně rozhodnout, zda se zúčastní či nezúčastní naplánovaných aktivit dané služby. Klient zde má pouze jedinou povinnost, a to řídit se pravidly klubu, která jsou vytvořena zejména pro udržení bezpečí a dobrého fungování klubu tak, aby se zde každý klient cítil dobře. Klienti velmi často na vzniku pravidel společně s pracovníky participují, přičemž nebývá výjimkou, že se pravidla s obměnou více klientů též proměňují a procházejí revizí. Pracovníci NZDM zaujímají ke klientům zpravidla partnerský přístup, navazují s nimi kontakt prostřednictvím různých činností (hry, rozhovoru, sdílení, diskuze aj.) a mimo jiné jim mohou skrze svou autenticitu zprostředkovat zážitek, že interakce mezi lidmi jednotlivých generací mohou přinášet i jiné roviny, než jaké doposud znali – tedy hodnotící či pouze direktivní (Matoušek, 2013, s. 411).

#### **1.4. Cíle NZDM**

Každé nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, stejně tak jako jakákoliv jiná sociální služba, musí mít formulovaný veřejný závazek, v němž zveřejňuje informace o službě, které musí plnit. A právě v něm jsou mimo jiné uvedeny i cíle daného zařízení. I když formulace cílů může být u každého NZDM jiná, vždy vychází z toho, co je definováno v zákoně, a to, že *„cílem služby je zlepšit kvalitu jejich života předcházením nebo snížením sociálních a zdravotních rizik souvisejících se způsobem jejich života, umožnit jim lépe se orientovat v jejich sociálním prostředí a vytvářet podmínky k řešení jejich nepříznivé sociální situace.“*<sup>2</sup>

V pojmosloví ČAS<sup>3</sup> se pak autoři zaměřují na podrobnější cíle NZDM, mezi které dle nich patří zabezpečit:

- *„podporu pro zvládnutí obtížných životních událostí,*
- *snížení sociálních rizik vyplývajících z konfliktních společenských situací, životního způsobu a rizikového chování,*
- *zvýšení sociálních schopností a dovedností,*

---

<sup>2</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

<sup>3</sup> Dostupné z: [http://archiv.streetwork.cz/images/download/Pojmoslovi\\_text.pdf](http://archiv.streetwork.cz/images/download/Pojmoslovi_text.pdf)

- *podporu sociálního začlenění do skupiny vrstevníků i do společnosti, včetně zapojení do dění místní komunity,*
- *nezbytnou psychickou, fyzickou, právní a sociální ochranu během pobytu v zařízení a podmínky pro realizaci osobních aktivit,*
- *zlepšovat kvalitu jejich života,*
- *předcházet nebo snížit zdravotní rizika související s jejich způsobem života,*
- *lepší orientaci v jejich sociálním prostředí,*
- *podmínky k řešení jejich nepříznivé sociální situace.“*

Obecně lze říci, že cílem každého NZDM je, aby klient, který službu využívá, měl k dispozici prostředí, které vnímá jako svobodné, bezpečné, které může využít jako jakési útočiště a v němž může zažít pocity radosti a uspokojení. Klient má v prostoru klubu možnost identifikovat se s pozitivními vzory, může zde rozvíjet své komunikační dovednosti a získávat nové informace a zkušenosti. Klient zde také může prohlubovat schopnost respektu k celospolečenským normám, naučit se či prohloubit dovednost zvládání řešení konfliktů a nepáchat či přestat páchat trestnou činnost. Skrze zkušenost důvěrného a otevřeného vztahu s dospělým člověkem, kterou v NZDM může díky kontaktu s pracovníky zažít, se může posílit klientova schopnost si v nepříznivých či krizových situacích říci o pomoc či pro sebe vhodnou pomoc dokázat vyhledat.<sup>4</sup>

### **1.5. Obsah služby**

Každé nízkoprahové zařízení pro děti a mládež má ve svých dokumentech, zpravidla ve veřejném závazku, uvedeny služby, které při své práci uplatňují a skrze které naplňují své cíle. Základní rozdělení definuje zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, jenž uvádí, že služba NZDM "obsahuje tyto základní činnosti:

- a) výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,*
- b) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,*
- c) sociálně terapeutické činnosti,*

---

<sup>4</sup> Dostupné z: [http://www.r-mosty.cz/dokumenty/verejny\\_zavazek\\_klub\\_2014.pdf](http://www.r-mosty.cz/dokumenty/verejny_zavazek_klub_2014.pdf)

*d) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.“<sup>5</sup>*

V následujícím textu se autorka práce zaměřuje na konkrétní služby a intervence, které pracovníci NZDM využívají a které napomáhají k vytváření individuálního plánu s klientem tak, jak se jimi zabývají autoři České asociace streetwork ve svém Pojmosloví.<sup>6</sup>

### **Kontaktní práce**

Pravděpodobně nejvíce využívaná metoda práce v NZDM, která nejčastěji probíhá prostřednictvím rozhovoru mezi pracovníkem a klientem, ideálně v přirozeném prostředí klienta (na ulici, v klubu, v kontaktní místnosti...). Hlavním cílem je přitom vytvořit vzájemnou důvěru a podmínky, díky kterým je možné rozvíjet vztah pracovník – klient. Prostor je zároveň vhodné využít i pro realizace drobných individuálních plánů (krátkodobých IP - tzv. „tady a teď“), které pracovník s klientem vytvářejí (pozn. při práci s klientem se kromě krátkodobých IP vytvářejí i střednědobé či dlouhodobé IP). Součástí této metody je i hledání a nastavování hranic komunikace a práce s klientem, posilovat jeho schopnost vyjadřovat své potřeby a využívat existující nabídky služeb.

### **Situační intervence**

Situační intervence pro svůj význam již nespadá jen pod sociální práci, ale využívá také prvky pedagogiky a nese s sebou především výchovný obsah. Tyto intervence nejčastěji vznikají v prostoru zařízení a v praxi to vypadá tak, že pracovník vstupuje a reaguje na interakce, které probíhají nejčastěji mezi klienty služby či mezi klientem a pracovníkem. Pracovník reaguje tzv. teď a tady, reflektuje situaci, která nastala, přináší podněty a využívá další techniky, pomocí kterých zprostředkovává klientovi i jiný náhled na danou situaci.

---

<sup>5</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

<sup>6</sup> Dostupné z: [http://archiv.streetwork.cz/images/download/Pojmoslovi\\_text.pdf](http://archiv.streetwork.cz/images/download/Pojmoslovi_text.pdf)

## **Informační servis**

Podoba této služby je především ústní, může být však poskytována i formou písemnou (např. letáky, vizitky...). Základem je poskytování informací klientovi, nejčastěji na základě jeho poptávky, které jsou pro něj aktuální a které mohou být tematicky různé (škola a vzdělávání, práce, rodina, vztahy, intimita, návykové látky a další). Někdy mohou být informace směrem ke klientovi iniciovány pracovníkem, který tak může klienty informovat například o různých akcích v klubu, či z vlastní iniciativy přinést téma, které se bude pojit i s poskytováním informačního servisu. Často toto téma může mít povahu preventivní – např. rizika závislosti na návykových látkách, rizika nechráněného pohlavního styku apod.

## **Poradenství**

Poradenství, jakožto další služba NZDM, je poskytováno ústní formou a zaměřuje se na řešení aktuálních problémů, které klient přináší. Stejně jako informační servis se zaměřuje na různá témata (škola, zaměstnání, vztahy, rodina, intimita, volný čas, návykové látky, trestná činnost aj.) a na první pohled se může zdát, že jsou služby více méně stejné. Při poskytování informačního servisu se však „pouze“ poskytuje informace, oproti tomu poradenství je mnohem rozsáhlejší. Kromě poskytnutí informace zde probíhá také vyhodnocení situace, pracovník klientovi nabízí různé rady a řešení, která vedou k odstranění problému a snaží se o prohlubování kompetencí klienta tyto situace řešit.

Více se poradenství věnuje kapitola 4.1. Sociální poradenství.

## **Krizová intervence / Pomoc v krizi**

Krizová intervence či pomoc v krizi je poskytována klientovi, který se aktuálně nachází v tíživé životní situaci. Pokud pracovník NZDM nemá potřebnou kvalifikaci k poskytnutí krizové intervence, poskytuje mu „pouze“ pomoc v krizi a dále ho odkazuje na odborníka, případně mu může nabídnout doprovod, jakožto další službu NZDM. Při poskytování této služby je hlavním cílem zvládnutí psychické krize.

Více se krizové intervenci věnuje kapitola 4.2. Krizová intervence.

## **Zprostředkování dalších služeb (doprovod)**

Doprovod může být využíván v případě, kdy má být klient NZDM v kontaktu s jinou institucí/zařízením, ale z nějakých subjektivních příčin se obává jít a komunikovat s nimi sám. Pracovník NZDM mu tak může poskytnou fyzický doprovod a asistenci při jednání v různých zařízeních - neznamená to však, že řešení celé situace převezme za něj.

## **Kontakt s institucemi ve prospěch klienta**

Další činností, kterou mohou klienti NZDM prostřednictvím pracovníka využít, je kontakt s institucemi, které ovlivňují klientům život. Tato intervence však může být realizována pouze s vědomím a se souhlasem klienta, nejlépe pak za jeho přítomnosti a může být realizována ústně či písemně. Při poskytování této služby je však potřeba, aby si byl pracovník NZDM jistý, že intervencí neohrožuje či neporušuje jedno ze základních práv klientů - anonymity.

## **Případová práce**

Případová práce je jednou ze základních činností, kterou pracovník v NZDM využívá. Každý klient má svého klíčového pracovníka, s nímž individuálně pracuje. Základem pro tuto práci je vytvoření určitého kontraktu a individuálního plánu, ve kterém jsou uvedeny cíle, kterých chce klient dosáhnout. Pracovník vede klientovu dokumentaci (o které musí být klient obeznámen) a s dokumenty dále pracuje – reflektuje a reviduje individuální plán, konzultuje klientovu situaci při intervizích či supervizích, aj.

Více se případové práci věnuje kapitola 4.3. Případová práce.

## **Skupinová práce / práce se skupinou**

Tyto cílené aktivity se zaměřují na psychosociální rozvoj dovedností a jsou poskytovány skupině klientů. Mohou být iniciovány jak pracovníkem NZDM, tak samotnými klienty a vždy jsou časově ohraničená.

Více se skupinové práci věnuje kapitola 4.4. Práce se skupinou.

## **Práce s blízkými osobami**

Tato činnost může být realizována pouze se souhlasem klienta a spočívá v poskytování poradenství či informačního servisu blízkým osobám klienta (rodiče, kamarádi).

## **Pobyt v zařízení**

Pobyt v zařízení, jakožto další ze služeb NZDM, je využíván ve chvíli, kdy klient nechce čerpat žádné další služby, které jsou mu nabízeny. V takovém případě využívá jen to nejzákladnější, což je prostor, místo k sezení a odpočinku, světlo a teplo a možnost realizovat své osobní aktivity.

## **Volnočasové aktivity**

Volnočasové aktivity nespádají do náplně sociální práce, mají však velký význam pro navázání kontaktu s klientem. Volnočasové aktivity naplňují volný čas klienta a role pracovníka NZDM se v nich může lišit. Klienti mohou využít aktivity, při kterých pracovník pouze zprostředkovává (např. půjčuje vybavení), poskytuje podporu, návod či asistenci. Dále mohou využívat aktivity, při kterých je potřeba určité kooperace mezi klientem a pracovníkem a kde pracovníci posilují organizační dovednosti klientů. Volnočasové aktivity však nemusí iniciovat jen klienti, ale také pracovníci, např. různými akcemi, které zpestřují dění v klubu, výjezdy atd. či pravidelnými nebo nepravidelnými akcemi, na nichž je zajištěn volnočasový lektor - např. hudební zkušebna.

## **Preventivní, výchovné a pedagogické programy**

Tyto programy reagují na aktuální potřeby klientů, které jsou specifické pro cílovou skupinu a danou lokalitu. Může se jednat např. o program prevence zneužívání návykových látek, sexuálního zneužívání, besedy pro klienty aj.

### **Jednorázové či příležitostné programy**

Tyto programy jsou realizovány v zařízení, ať už interními či externími pracovníky, a mohou mít podobu diskuse, besedy nebo pořadu.

### **Dlouhodobé programy**

Tyto programy jsou zaměřené především pro předání specifických znalostí, nácvik dovedností a chování, součástí je pak mimo jiné i evaluace výsledků.

### **Doučování**

Doučování v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež probíhá zpravidla individuální formou a zahrnuje jak školní, tak i mimoškolní látku. Klient ho může využívat dlouhodobě a pravidelně, krátkodobě či jen jednorázově, ať už formou klasického doučování či asistencí s domácím úkolem. Pokud pracovník NZDM využívá doučování skupinové, pak např. v sociálně vyloučených lokalitách, kde chybí zařízení v rámci sítě služeb.

## **2. Pracovník NZDM**

V NZDM působí několik pracovníků, jejichž náplň práce a kompetence se od sebe liší. Kromě sociálního pracovníka či pracovníka v sociálních službách se v nich poměrně často objevují i volnočasoví lektori a další pracovníci. Pro potřeby této diplomové práce se však autorka bude dále zaměřovat jen na sociální pracovníky a pracovníky v sociálních službách, kteří jsou z formálního hlediska oprávněni vykonávat sociální práci. Kromě vymezení dle zákona se autorka zaměřuje také na dovednosti a kompetence pracovníka, které mohou ovlivňovat kvalitu jeho práce.

### **2.1. Vymezení dle zákona**

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách<sup>7</sup> definuje předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka či pracovníka v sociálních službách. Část osmá, § 109, uvádí činnosti, které sociální pracovník vykonává (např. sociální šetření, zabezpečení sociální agendy, sociálně právní poradenství, poskytování krizové pomoci, sociální rehabilitace, depistážní činnost aj.). Následující paragraf, tedy § 110, se zabývá předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka, § 116 se pak zaměřuje na předpoklady pro výkon povolání pracovníka v sociálních službách.

#### **2.1.1. Sociální pracovník**

Dle § 110 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách jsou hlavními předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka způsobilost k právním úkonům, zdravotní a odborná způsobilost a bezúhonnost. Odst. 4 se pak podrobněji zabývá odbornou způsobilostí, kterou lze splnit absolvováním vyššího odborného vzdělání v oborech, jež se zaměřují na sociální práci a sociální pedagogiku, sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociální práci, sociálně právní činnost, charitativní a sociální činnost. Dalším možným předpokladem je vysokoškolské vzdělání, ať už bakalářské, magisterské či doktorské, zaměřené na sociální práci, sociální politiku, sociální pedagogiku,

---

<sup>7</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

sociální péči, sociální patologii, právo nebo speciální pedagogiku. Vyšší odborné či vysokoškolské vzdělání však není jedinou možností pro to, aby jedinec mohl být kvalifikován na pozici sociálního pracovníka. V odst. 4, písm. c) a d), jsou dále uvedeny podmínky, díky nimž se jím může stát i absolvent akreditovaných vzdělávacích kurzů.

### **2.1.2. Pracovník v sociálních službách**

§ 116 blíže specifikuje pracovníka v sociálních službách a v odst. 1, písm. a), b) a c) vymezuje činnosti, které může vykonávat. Pro potřeby této diplomové práce a práce v NZDM autorka uvádí odst. 1, písm. d), kde je definováno, že pracovník v sociálních službách vykonává pod dohledem sociálního pracovníka *„základním sociálním poradenstvím, depistážní činností, výchovné, vzdělávací a aktivizační činností, činností při zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, činností při poskytování pomoci při uplatňování práv a oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí“*. Stejně tak, jako sociální pracovník, musí i on splnit základní předpoklady, mezi které patří bezúhonnost, způsobilost k právním úkonům, zdravotní a odborná způsobilost. Odborné způsobilosti se dále věnuje odst. 5, písm. a), b), c) a d) a hlavním předpokladem je absolvování kvalifikačního kurzu v rozsahu minimálně 150 výukových hodin, který je blíže specifikován v § 37 Vyhlášky č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.<sup>8</sup>

## **2.2. Dovednosti a kompetence**

Kvalifikační předpoklady však nejsou to jediné, co by měl sociální pracovník splňovat. Nejen pro výkon tohoto povolání, ale vůbec pro všechny pomáhající profese, je velmi důležitý lidský vztah mezi pracovníkem a klientem. Osobnost pracovníka a jeho dovednosti mohou sehrát velkou roli při navázání vztahu s klientem, který je zejména při práci s dětmi velmi důležitý. Kopřiva (2011, s. 15) ve své knize uvádí výsledky dotazníkového šetření, které probíhalo v domovech pro seniory a které se zaměřovalo na 3 nejdůležitější schopnosti nebo vlastnosti sociálních pracovníků. Výsledky šetření jsou uvedeny

---

<sup>8</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/11911/vyhlaska\\_505-2006.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/11911/vyhlaska_505-2006.pdf)

ve 4 kategoriích a je z nich patrné, že první tři kategorie vyjadřují *vztah* a teprve čtvrtá je zaměřena na *znalosti a dovednosti*:

- **náklonnost** (vlídnost, ochota, láska aj.) **62 %**,
- **trpělivost** (klid, vyrovnanost aj.) **47 %**,
- **vcítění** (porozumění, empatie aj.) **42 %**,
- **odbornost** (profesionalita, znalosti aj.) **36 %**.

K tomuto tvrzení se přiklání i Géringová (2011, s. 36), která svým studentům a účastníkům kurzů pokládá otázku „*Jak si představujete ideálního pracovníka pomáhající profese?*“. Pravidelně se v odpovědích na tuto otázku objevuje šest vlastností a dle studentů a reflektantů by měl být ideální pracovník ochotný, vlídný, klidný a vyrovnaný, empatický, zapálený pro věc a měl by mít svou práci rád. I zde objevují znalosti a dovednosti až na posledním místě.

K vytvoření fungujícího a nápomocného vztahu je tak ze strany sociálního pracovníka potřeba značná míra empatie a vřelosti. Pokud pracovník neprojevuje dostatečný zájem o klienta, dostatečně s ním nekomunikuje či ho dokonce nerespektuje, může klient ztrácet motivaci ke spolupráce, která tak může být dost problematická až nefunkční (Řezníček, 1994, s. 23).

Sociální pracovník má pak za úkol nabyté znalosti a dovednosti aplikovat v praxi, tj. být kompetentní. Britská organizace National Council for Vocational Qualifications (NCVQ) pak využívá tuto definici: „*kompetence je široký pojem, který zahrnuje schopnost přenášet znalosti a dovednosti do nových situací v dané oblasti povolání. Zahrnuje organizaci a plánování práce, inovaci a vyrovnání se s ne-rutinními činnostmi. Zahrnuje takové kvality jako osobní efektivitu, která je na pracoviště potřebná při zacházení se spolupracovníky, manažery a klienty*“ (Havrdová, 1999, s. 41).

Havrdová (1999, s. 45-46) se zabývá soustavou praktických kompetencí, které dělí do šesti skupin a mezi něž patří: schopnost **rozvíjet účinnou komunikaci, orientovat se** (v potřebách klientů, jejich možnostech aj.) **a plánovat postup, podporovat a pomáhat k soběstačnosti** (schopnost rozeznat silné stránky, podporovat sebeúctu aj.), **zasahovat a poskytovat služby** (tj. znát metody a systémy sociálních služeb a schopnost je využít, odkázat na ně aj.), **přispívat k práci organizace a odborně růst**.

### 3. Cílová skupina NZDM

#### 3.1. Vymezení cílové skupiny

Dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách je NZDM určeno „*dětem ve věku od 6 do 26 let ohroženým společensky nežádoucími jevy*“.<sup>9</sup> V praxi je však běžné, že mají nízkoprahová zařízení pro děti a mládež věkově více ohraničenou cílovou skupinu, díky níž mohou adekvátněji nastavit svou službu a principy, kterými se řídí.

Cílová skupina NZDM však není definována pouze věkem. Klienty tohoto zařízení jsou pak často děti a dospívající, kteří se dostávají do konfliktních společenských situací, mohou zažívat obtížné životní situace či žít v omezujících životních podmínkách, jak uvádí Racek a Herzog (in Klíma, 2009, s. 322). Autoři se tímto zabývají podrobněji a uvádí některé konkrétní situace:

- Konfliktní společenské situace (jsou v rozporu s normami, ať už společenskými, právními či kulturními):
  - útěky z domova či záškoláctví,
  - konflikty (generační či v lokalitě),
  - projevy šikany, vandalismu, drobná kriminalita,
  - zneužívání návykových látek,
  - domácí násilí,
  - pohlavní zneužívání.
  
- Obtížné životní události:
  - rozpad rodiny,
  - selhávání ve škole, problémy s volbou školy či povolání, selhání v zaměstnání,
  - obtíže při zajištění bydlení,
  - partnerské problémy,
  - pohlavní zneužívání, těhotenství.

---

<sup>9</sup> Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

- Omezující životní podmínky (životní prostředí):
  - nepříznivé rodinné a sociální prostředí,
  - neschopnost navázání vztahů či adaptace,
  - absence zájmů či citlivosti,
  - pocit zneschopnění či odcizení,
  - pasivní životní stereotypy.

Dalším aspektem, který může ovlivňovat práci v NZDM – ať už její obsah, formu či cíle, je kromě věkové struktury také lokalita, ve které se klient nachází, a to z hlediska sociálního i geografického. Racek a Herzog (in Klíma, 2009, s. 323) dále uvádějí, že existují i doplňkové charakteristiky skupiny, jako např. to, že se klienti nechtějí nebo nemohou zapojit do volnočasových aktivit, mají svůj vlastní vyhraněný životní styl a dávají přednost spíše pasivnímu trávení volného času či trávení tohoto času mimo domov a zároveň se vyhýbají standardním formám institucionalizované pomoci a péče.

### **3.2. Znaky cílové skupiny z hlediska adolescence**

I když cílová skupina nízkoprahových zařízení pro děti a mládež zahrnuje širší věkovou hranici než jen adolescenci, rozhodla se autorka této práce více zaměřit pouze na toto období, a to hned z několika důvodů. Jedním z nich je fakt, že adolescenty je věkové rozmezí pokryto nejvíce, druhým (a zároveň důležitějším důvodem) je fakt, že jedinec v této fázi vývoje prochází celou řadou změn, ať už fyziologických, fyzických či sociálních, častěji se u něj vyskytují obtížné životní situace, a především je toto období citlivé pro rozvoj tzv. rizikového a problémového chování (Stavjaníková in Klíma, 2009, s. 93). Cílem této kapitoly není detailně popsat vývoj dospívání, ale přiblížit čtenáři cílovou skupinu NZDM.

#### **Adolescence**

Z hlediska vývoje nastupuje období adolescence po pubescenci a můžeme ho chápat jako období dospívání. Věkově je začátek adolescence přikládán zhruba

k 10. roku a je spojen s biologickým dozráním a možností zplodit děti. Obecně udává Stavjaníková (in Klíma, 2009, s. 93) tři fáze, a to:

- časná adolescence (10/11 – 13let),
- střední adolescence (14 – 16let),
- pozdní adolescence (17 – 20let).

Období adolescence přináší jedinci velké množství „vývojových úkolů“, které musí zvládnout – zároveň je však přirozené, že v těchto úkolech selhávají. Jedinec v tomto období prochází celou řadou změn – ať už se jedná o fyzické změny vlastního těla či o postavení mezi vrstevníky a jinými lidmi. Mění se vztah k dospělým a autoritám a velký význam zde hrají vrstevnické či partnerské vztahy. Cílem je nejen dosažení autonomie, ale také ujasnění hierarchie hodnot, vize osobních cílů či ekonomické nezávislosti, která souvisí s výběrem povolání (Stavjaníková in Klíma, 2009, s. 93-94).

Jestliže se jedinci v tomto období ocitnou v emočně vypjatých situacích, může u nich docházet k regresi a mezi jejich časté reakce pak patří trucování, negativismus, popření či vytěsnění emocí. Pokud prožívají pocity zloby, mají tendenci k řešení typu „všechno nebo nic“, při pocitech křivdy pak může docházet ke zkratovitému jednání. Častá pak u jedinců bývá ztráta sebekontroly, jež se projevuje sprostotou a ničením věcí či dokonce napadáním ostatních či sebepoškozováním. Problémové chování, které se u adolescentů může objevit, můžeme dělit na:

- predelikvence či trestná činnost,
- agrese a násilí, šikana, diskriminace aj.,
- užívání návykových látek, drog,
- rizikové sexuální chování,
- poruchy příjmu potravy
- sebepoškozování, sebevražedné tendence, dokonané sebevraždy (Stavjaníková in Klíma, 2009, s. 97).

V tomto období mají pro adolescenty velký význam vrstevnické skupiny. Zatímco dospělí nepovažují dospívající za plně odpovědné a sobě rovné osobnosti, vrstevníci se tak považují, v plnohodnotnosti se podporují a jejich vztahy se utváří jako rovnocenné. V této etapě života se také objevuje tzv. druhé

„období vzdoru“, které úzce souvisí se zkoušením hranic směrem k rodiči. Dospívající tak často testují, kolik rodiče (i jiní dospělí) vydrží. Jedinci se identifikují s vrstevníky, kterým se svěřují a vnímají je jako svoji podporu. To, co si dospělí myslí, má v tomto období mnohdy jen poloviční důležitost (Jedlička, 2015, s. 40-42).

### **3.3. Riziková mládež**

V rámci NZDM se často můžeme setkat s pojmem riziková mládež, skrze jejíž definici můžeme nalézt určité podobnosti v chování cílové skupiny klientů. Matoušek (2010, s. 267-269) se ve své knize zaměřuje na situace, které mohou vést ke vzniku rizikové mládeže. Některé z nich mohou být spojené s tím, v jaké rodině dítě vyrůstá – zda úplné či neúplné. Rozchod či rozvod rodičů může i na velmi dlouhou dobu ovlivnit prožívání jedince a může mít dopad také na jeho sociální fungování, a to u dětí bez rozdílu pohlaví. Poměrně velká část dětí vyrůstá pouze s jedním rodičem, který ne vždy na jejich výchovu stačí. Řada z nich také tráví volné chvíle bez dozoru rodičů – ti jsou často převážnou část dne v práci a vliv na ně tak mají převážně vrstevnické skupiny.

Dalším důvodem pro vznik rizikového chování může být i současná socializace chlapců ve společnosti, která je zaměřená na tvrdost. Tento způsob formování osobnosti pak může mít za následek to, že se chlapci nenaučí rozpoznávat své emoce a vhodně s nimi zacházet. Ve chvíli, kdy přijdou do kontaktu s vrstevnickou skupinou, pak mohou mít pocit, že jejich typicky „mužské“ reakce (zlost, agresivita, emoční staženost) jsou společensky přijatelné.

Mezi ostatní jevy, které mají na toto chování vliv, patří i působení masmédií. Ta nejenže ovlivňují agresivitu u dětí a mládeže tím, že mohou spojovat násilí a zábavu, ale také skrze vzory a idoly zprostředkovávají dětem chování, jež často překračuje hranice normality či zákona.

V neposlední řadě je také důležité zmínit, že velký vliv na rozvoj rizikového chování může mít i fakt, že mají mladí lidé ve městech mnoho příležitostí, jak trávit svůj volný čas rizikově, např. skrze navštěvování barů, diskoték, heren aj., ve kterých se jim otvírají možnosti k tomu, jak získat návykové látky.

Tímto se zabývá i Morales a spol. (2010, s. 324), kteří ve své knize uvádějí rizikové faktory, které mohou být silnými indikátory nežádoucích výsledků v pozdějším životě. Patří mezi ně situace, kdy:

- má dítě alespoň jedno postižení,
- dítě alespoň jednou opakovalo ročník,
- dítě mluví špatně rodným jazykem,
- dítě nežije s oběma rodiči,
- jeden z rodičů dítěte je imigrant,
- je příjem rodiny nízký,
- žádný z rodičů/opatrovníků není zaměstnán.

## 4. Metody práce s cílovou skupinou

### 4.1. Sociální poradenství

Poradenství je jedním ze základních činností všech pomáhajících profesí, které se však neobjevuje jen v sociálních službách, ale i v mnoha jiných institucích (vzdělávacích, zdravotnických atd.). V širším slova smyslu se s poradenstvím setkáváme v průběhu celého našeho života a „poradci“ jsou často lidé, se kterými jsme v přirozeném kontaktu – ať už jsou to rodiče, příbuzní, přátelé a známí či jakákoliv jiná osoba, se kterou má člověk zrovna chuť něco sdílet. V užším slova smyslu poradenství poskytují odborní poradci, a to v různých institucích, které se tímto zabývají (Hartl in Matoušek, 2013, s. 101).

Sociální poradenství spadá dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách mezi základní druhy a formy sociálních služeb a dále se dělí na základní a odborné sociální poradenství.

Základní sociální poradenství je poskytované ve všech sociálních službách a jedním z jeho cílů je dostupnost, tzn. aby se dostalo i lidem z menších obcí. Součástí základního poradenství je pak také zprostředkování či odkazování na další potřebné odborné činnosti. Hartl (in Matoušek, 2013, s. 102) uvádí, že *„poradenství na základní úrovni může poskytovat nejlépe sociální pracovník nebo pracovník obecního úřadu, který musí projít speciálním školením“*. Dodává, že jedním z nástrojů, který může pracovník k poskytování základního poradenství využít, je manuál s konkrétními situacemi, ve kterých se člověk může ocitnout. Zároveň je důležité, aby v manuálu bylo kromě popisu situace také doporučení, jak lze tyto situace řešit a kam se obrátit na konkrétní odbornou pomoc.

Oproti tomu odborné sociální poradenství reaguje na konkrétní situace a poradci, kteří se situací zabývají, jsou schopni poskytovat klientům konkrétní a praktické řešení. Jako nejčastější situace, které může člověk řešit, uvádí Hart (in Matoušek, 2013, s. 102) hmotné či sociální nouze, případně souběh obou. Oblastí, kterými se odborné sociální poradenství zabývá, je mnoho – např. partnerské, manželské či rodinné vztahy, drogové a jiné závislosti, důsledky zdravotního postižení, delikvence či trestná činnosti, týrání

či zneužívání dětí a jiných osob, následná péče osob, které odcházejí z ústavní a ochranné výchovy či pěstounské péče aj.

Z pohledu autorky se předmětem poradenství v NZDM může stát oblast partnerských vztahů, a to včetně intimních témat (např. umělé přerušování těhotenství), dále oblast vzdělávání (jakou si vybrat školu, jak postupovat při přechodu z jedné školy na druhou, jak řešit prodloužení studia či naopak nedostatečnou docházku nebo nesplnění školních povinností) či oblast dluhů (např. na zdravotním pojištění, pokud se klienti v době plnoletosti po ukončení studia nepřihlásí na Úřad práce, dluhy vzniklé za „jízdu na černo“, případně dluhy spojené s půjčkami od různých věřitelů).

## **4.2. Krizová intervence**

Krizová intervence je jednou z dalších činností, kterou lze v NZDM využít. Každý člověk je během svého života vystaven různým krizím a je důležité, aby tyto stavy dobře zpracoval. Krizi můžeme definovat jako stav, při kterém má jedinec oslabené adaptační schopnosti a při kterém prožívá pocity bezmoci, neschopnosti se se situací vyrovnat a v krajním případě až k pocitům ohrožení vlastní existence. Spouštěčů, které tento stav vyvolají, může být několik. Matoušek (2008, s. 90-91) definuje tři obecné vnější spouštěče, kterými jsou ztráta (ať už blízké osoby, domova, zaměstnaní aj.), změna (ať už vlastního stavu či společenského postavení) a nutnost volit (ať už mezi stejně žádoucími či nežádoucími možnostmi).

V případě klientovy krize pak může kompetentní pracovník NZDM využít metod krizové intervence, které mu pomohou se se situací lépe vyrovnat. Vodáčková (2012, s. 60) ve své knize definuje pojem krizová intervence (dále také KI) a uvádí několik znaků, jimiž se KI od jiných (např. terapeutických) činností liší. Krizový intervent pracuje s člověkem, který se aktuálně nachází v nepříznivé, zátěžové a pro něj ohrožující situaci, se kterou si neví rady. Důležitým aspektem KI je pomoci klientovi zpřehlednit a strukturovat klientovo prožívání a zastavit různé ohrožující tendence v jeho chování. Krizová intervence se více méně nezaměřuje na minulost, jen na ty prvky minulosti či budoucnosti, které s jeho krizovou situací bezprostředně souvisejí. Cílem KI je zmobilizovat vlastní sílu

klienta a jeho schopnosti, využívat potenciál přirozených vztahů a posílit klientovu kompetenci pro zvládnání situace vlastním přičiněním. Průběh krizové intervence je časově omezený a probíhá pouze po tu dobu, po kterou je sám klient v krizové situaci – v případě ambulantního kontaktu se jedná zhruba o 1 - 3 setkání, v případě hospitalizace je to většinou 5 po sobě jdoucích dnů.

Tato metoda je vhodná pouze u akutních problémů, problémy chroničtějšího charakteru je zapotřebí řešit jinými metodami (Coulshed, Orme, 2006, s. 147).

Pokud se klient, který přichází do NZDM, ocitá v krizové situaci, je vždy důležité zmapovat klientovo prožívání, zajistit mu bezpečný prostor pro sdílení a pro vyslovení toho, co zrovna potřebuje, v němž se nehodnotí a jenž přijímá to, co klient přináší za téma. Také je důležité být celou dobu klientovi oporou. I pro takovéto případy má většina NZDM tzv. „kontaktní místnost“, ve které může být pracovník s klientem sám, případně s dalšími osobami, jejichž přítomnost si klient vysloví. Často v podobných situacích pomůže klientovi věnovat dostatek času, dát prostor jeho emocím, nehodnotit je, reflektovat, co klient prožívá, snažit se o rozšíření úhlu pohledu. Po překonání prvotní akutní situace je žádoucí zmapovat klientovo zdroje podpory, např. udělat plán, co klient zkusí, až odejde z NZDM, případně domluvit další schůzku. Pokud je to žádoucí, může pracovník nabídnout klientovi doprovod, jakožto další službu NZDM.

### **4.3. Případová práce**

Soustředění se na jedince je při práci v NZDM velmi důležité, někdy až klíčové. Klienti vždy přicházejí do zařízení z nějakého důvodu a je na pracovníkovi, aby dokázal rozpoznat, kdy chce klient v klubu „pouze být“ (ať už sám či v kontaktu s ostatními klienty) a kdy mu může být nápomocný. Případová práce, jakožto metoda sociální práce, předpokládá profesionální vybavenost pracovníka, stejně tak jako jeho osobnostní dispozice. K tomu, aby mohla případová práce s klientem dobře fungovat, je mimo jiné zapotřebí dobře navázat vztah mezi pracovníkem a klientem. V praxi NZDM jsou nejčastějšími prostředky pro navazování vztahu rozhovory, které mezi zúčastněnými probíhají. Pokud pracovník zvládá umění rozhovoru, dokáže

aktivně naslouchat a projevuje o klienta zájem, je pravděpodobné, že klient v pracovníkovi získá důvěru, díky níž pak s pracovníkem sdílí různé těžkosti.

Východiskem případové práce je pak soustředění se na jedince a pochopení jeho situace. Případový pracovník se zabývá problémy klientů v celé jejich šíři, má povědomí o návazných službách, na které by klienta v různých situacích mohl odkázat. Havránková (in Matoušek, 2008, s. 89) uvádí v 5 krocích postup při plánování práce s klientem, mezi které patří **identifikace** vhodného klienta, **určení jeho potřeb, naplánování služeb** či léčby, **napojení klienta na adekvátní zdroje** a **monitorování případu**, a to včetně zpětné vazby poskytování a využívání návazných služeb.

V NZDM, stejně tak jako i v ostatních sociálních službách, je důležité, že každý z klientů spolu s pracovníkem vytváří tzv. individuální plány – krátkodobé, středně dobé či dlouhodobé, ve kterých jsou definovány cíle, kterých chce klient dosáhnout a na které se pak společně s ním pracovníci zaměřují. Jednotlivé plány se liší, jsou rozdílné pro konkrétní klienty a přizpůsobené jejich aktuálním či specifickým potřebám.

#### **4.4. Práce se skupinou**

Práce se skupinou je další, poměrně častou metodou práce, kterou pracovník v NZDM využívá. I když klienti někdy do zařízení přicházejí sami, ve většině případů se seskupují do skupin, které jsou pro ně, a to i z hlediska věku, nezbytné. Členové pak mezi sebou sdílejí různá témata, myšlenky či zkušenosti. Skupiny také ovlivňují způsob individuálního myšlení a jednání. Někdy může být energie skupiny živelná a je zapotřebí ji trochu „uklidnit“, i přesto jsou však skupiny často tím nejvhodnějším způsobem k poskytování služby, protože „více hlav více ví“ (Havránková in Matoušek, 2008, s. 169-174).

Role pracovníka NZDM pak spočívá v kontaktování této skupiny a pomocí různých technik, které má osvojené, se dostává do skupinového dění. V každé skupině probíhá specifická dynamika a je pak na pracovníkovi, aby zvládal různé interakce a prostřednictvím intervencí rozšiřovat pohled klientů na různá témata, která právě sdílejí a na jejich případná řešení.

V praxi NZDM je časté, že klienti přicházejí do klubu v partě a většinou jsou takto seskupení i po zbytek využití služby. Úkolem pracovníka je pak tuto skupinu „zachytit“ a kontaktovat, ať už skrze sdílení témat, která jsou pro klienty zrovna aktuální, či např. prostřednictvím nabídky aktivit, které mohou v klubu zrovna využít (společenské hry, hudební zkušebna aj.). Pro pracovníka, zejména toho začátečního, může být těžší jít do kontaktu se skupinou než jen s jednotlivcem. Je proto žádoucí, aby mu v tom poskytl podporu druhý kolega na službě, aby kontakt se skupinou mohl např. skrze hru proběhnout co nejvíc přirozeně pro všechny zúčastněné. Skupina má svou vlastní dynamiku a jednotliví účastníci své role v ní. Pracovník, kterému se podaří na skupinu „naladit“, může její dynamiku celkem rychle vnímat a podle toho se vztahovat k jednotlivým členům skupiny (např. všimne-li si pracovník, že je ve skupině člen, který se příliš neprojevuje, stojí na okraji skupiny, může mu skrze oslovení, hru či nějakou otázku dát najevo svůj zájem o jeho osobu a posílit tak jeho autonomii jako právoplatného člena skupiny).

## 5. Konflikt

Konflikt je v naší společnosti poměrně často využívané slovo a významů může mít hned několik. Pokud se zaměříme na konflikt jakožto střet zájmů dvou lidí, lze ho popsat jako takové střetnutí, při kterém splnění přání jednoho vylučuje uspokojení druhého – ať už zcela či jen do určité míry. Konflikt však nemusí probíhat jen mezi dvěma jedinci, můžeme jej dělit do čtyř základních druhů:

- **Intrapersonální konflikty** (probíhají uvnitř, osobní konflikty jedné osoby),
- **Interpersonální konflikty** (probíhají mezi dvěma lidmi),
- **Skupinové konflikty** (probíhají ve skupině lidí),
- **Meziskupinové konflikty** (probíhají mezi dvěma skupinami) (Křivohlavý, 2002, s. 17-20).

Konflikt není ve vztazích mezi lidmi nic výjimečného a je považován za běžnou součást života, přičemž vzniká v různých situacích (např. když lidé o něco soupeří, když mají pocit, že je s nimi nespravedlivě zacházeno).

Dyxon (in Myers, 2016, s. 426) se domnívá, že vztahy, v nichž konflikty nejsou, jsou pravděpodobně „otupělé“. Je toho názoru, že *„konflikt značí zapojení, odhodlání a zájem. Jestliže je konflikt pochopen a uznán, může ukončit útlak a podnítit obnovení a zlepšení lidských vazeb.“* Autorka práce v konfliktu mezi dvěma či více lidmi také zahlíží vzájemný zájem jedné strany o druhou, zároveň se domnívá, že pro dobré vyústění konfliktu je potřebná otevřenost ke komunikaci, neboť vzájemné nepochopení druhého je při konfliktu velmi často přítomné.

Myers (2016, s. 437) v kontextu nepochopení mluví o „změně vnímání“. Dle něj, pokud v konfliktu dochází k mylným pochopením (tedy nepochopením), měla by se tato nepochopení objevovat a mizet podle toho, jak se konflikt proměňuje (jak nabývá či naopak ubývá na intenzitě). Není neobvyklé, že ve chvíli, kdy se změní představy vztahující k objektu konfliktu (představy jedné osoby o druhé), může se proměnit i vztahovost a z „nepřítele“ se může stát „spojenec“ či „přítel“.

## 5.1. Konflikty v NZDM

Při práci s klienty v NZDM se pracovník může potkat se všemi druhy konfliktů. Pokud do služby přichází klient, který si s sebou nese nějaké intrapersonální konflikty, otevírá se tím prostor pro případovou práci pracovníka, který s ním může pomocí různých situačních intervencí či poradenských rozhovorů o těchto konfliktech mluvit a pomoci mu je řešit. Pokud se však v zařízení objeví interpersonální konflikty, konflikty ve skupině či meziskupinové konflikty, je zapotřebí vhodně zvolit buď případovou či skupinovou práci, při níž pracovník komunikuje se všemi účastníky konfliktu. Cílem takovýchto intervencí je pak zejména dodržení bezpečného prostředí klubu pro všechny klienty, a to prostřednictvím dodržování pravidel, jež by měla být v každém klubu jasně stanovena. Pokud klienti tato pravidla nedodržují, nastupuje sankce, při níž pracovník může vyzvat klienta, aby zařízení opustil.

### Situace v NZDM, které mohou vést ke konfliktu

Konfliktních situací, které v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež mohou nastat, je celá řada. Autorka práce této kapitole čtenáři přibližuje ty situace, které při práci s klienty v NZDM sama zažívá a které mohou čtenáři přiblížit dění v klubu, přičemž mnoho níže zmíněných projevů se může vyskytnout v jednu chvíli současně.

- Konfliktní situace ve vztahu k pracovníkovi NZDM
  - zkoušení hranic - „Půjdeš se mnou po klubu ven?“, „Dáš mi svoje číslo?“, „Minule jste nám to dovolili“, „Nech nás tu ještě chvíli“
  - nerespektování pracovníka - nereagování na pracovníkovo prosbu, výzvu, překřikování, výsměch, odmítnutí opustit klub
- Konfliktní situace ve vztahu k pravidlům NZDM
  - nerespektování pravidel, např. vstup pod vlivem návykových látek, ničení vybavení klubu
- Konfliktní situace mezi klienty NZDM
  - urážky a nadávky, bitky, ostrakizmus, partnerské hádky aj.

## 6. Sankce

Sankce je v naší společnosti povětšinou chápána jako trest za nějaký přestupek, nedodržování předpisů, smluv apod. Urban a Dubský (2008, s. 30) ve své knize uvádějí, že v sociologickém slova smyslu se sankcí rozumí „societální reakce jedince nebo skupiny, jejímž cílem je zajistit dodržování normy“ a dále definují několik druhů sankcí. Jedním z nich může být např. rozdělení na sankce formální a neformální. Formální sankce jsou ty, které jsou používány podle předem jasně definovaných pravidel (ty se v NZDM využívají nejčastěji), neformální jsou pak ukládány spontánně a nejsou ničím definovány (např. nesouhlasné gesto, výsměch, odsuzující pohled...).

Pro účely této práce se autorka zaměřuje na sankce, jakožto výchovný nástroj NZDM, který je často využíván. Každé nízkoprahové zařízení pro děti a mládež má určitá pravidla, která musí klienti dodržovat. Pokud je poruší, následuje sankce. Ta může mít různé formy a je důležité, aby byla vybírána a praktikována s ohledem na individualitu každého jedince. Důvody pro porušení pravidel v klubu mohou být různé, stejně tak mohou být různé i sankce, které pracovník v určité chvíli využije a které jsou v dokumentech dané služby uvedeny. Může jimi být například napomenutí, ukončení hry nebo jiné aktivity, úklid zařízení, oprava rozbitého vybavení, náhrada škody, ukončení využívání služby na daný den či zákaz vstupu do zařízení na delší dobu (dny, týdny, měsíce). Pracovník jejich výběr často opírá o své posouzení a vyhodnocení dané situace, o rozhovor s kolegou na službě a o konkrétní možnosti sankcí, jenž má k dispozici a které jsou obvykle uvedené v metodikách daného zařízení či služby.

## Praktická část

### 7. Metodologie výzkumu

Tato kapitola má čtenářům přiblížit výzkumnou strategii, kterou autorka práce pro výzkumné šetření zvolila, seznámit je s hlavním výzkumným cílem a výzkumnými oblastmi a popsat výzkumný soubor a metodu sběru dat.

#### 7.1. Výzkumná strategie

Autorka této práce vzhledem k povaze zkoumaného tématu zvolila kvalitativní výzkumnou strategii. Sběr dat byl proveden s využitím polostrukturovaných rozhovorů, přičemž byla při analýze dat využita technika otevřeného kódování a dále byla využita analýza dokumentů daných zařízení.

#### 7.2. Hlavní cíl a výzkumné otázky

Hlavním výzkumným cílem bylo zjistit **použití sankcí v konfliktních situacích s klientem v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež**. Výzkumná otázka byla zvolena tematicky s ohledem na autorčinu profesní roli – jakožto sociální pracovnice jednoho z nízkoprahových zařízení pro děti a mládež, kde sama pracuje, a v němž se s konfliktními situacemi s klienty, a s nimi souvisejícími nutnostmi použití sankcí, sama velmi často setkává.

Formulace dílčích výzkumných otázek vyplynula jednak z teoretického ukotvení a jednak z ohniska zájmu samotné autorky předkládané práce. Dílčí výzkumné otázky (dále také DVO) jsou tyto:

- DVO 1: K jakým sankcím přistupují pracovníci NZDM v konfliktních situacích s klientem?
- DVO 2: Jak použití daných sankcí pracovníci NZDM hodnotí zpětně?
- DVO 3: Jaká doporučení by pracovníci NZDM dali jiným kolegům, pokud by se ocitli v náročné konfliktní situaci?

### 7.3. Výzkumný soubor

Výzkumný soubor byl proveden záměrným výběrem. Jde o výběr, v němž výzkumník vybere respondenty podle daných kritérií (znaků), které jsou pro výzkumné šetření významné (Eger, Egerová, 2017, s. 58). Kritériem může být určitá vlastnost. Výzkumník poté záměrně vyhledá a osloví pouze ty jedince, jež kritérium splňují a kteří jsou ochotní se do výzkumu zapojit. Kritériem autorky této práce bylo, že respondenti musí pracovat jako sociální pracovníci či pracovníci v sociálních službách v ambulanci formě nízkoprahového zařízení pro děti a mládež a že jsou ochotní zapojit se do výzkumného šetření.

Autorka práce oslovila celkem dvanáct pracovníků NZDM, z nichž deset jich souhlasilo s poskytnutím rozhovoru. Do výzkumu bylo zapojeno devět různých NZDM v Praze z celkem osmi organizací. Pro výzkumné šetření nebyl v rámci výběru respondentů důležitý poměr mužů a žen, důležitým kritériem však bylo, aby v zařízení pracovali jako sociální pracovníci či pracovníci v sociálních službách. Všichni participující byli kontaktními pracovníky v NZDM, čtyři z nich také v roli „vedoucího klubu“. Pro přehlednost je zde vložena tabulka 1, jež přibližuje čtenáři podobu výzkumného souboru. Se všemi participujícími provedla autorka práce rozhovory, jež trvaly v rozmezí 30–55 minut.

Respondenti				
R1	Žena	29 let	Praxe v NZDM 2,5 roku	Vedoucí + kontaktní pracovník
R2	Žena	26 let	Praxe v NZDM 2 roky	Kontaktní pracovník
R3	Muž	27 let	Praxe v NZDM 0,5 roku	Kontaktní pracovník
R4	Muž	37 let	Praxe v NZDM 10 let	Vedoucí + kontaktní pracovník
R5	Žena	30 let	Praxe v NZDM 7 let	Kontaktní pracovník
R6	Žena	27 let	Praxe v NZDM 2 roky	Kontaktní pracovník
R7	Žena	25 let	Praxe v NZDM 4,5 roku	Kontaktní pracovník
R8	Muž	33 let	Praxe v NZDM 11 let	Vedoucí + kontaktní pracovník
R9	Žena	23 let	Praxe v NZDM 1 rok	Kontaktní pracovník
R10	Žena	27 let	Praxe v NZDM 3 roky	Vedoucí + kontaktní pracovník

Tabulka 1

#### 7.4. Metoda sběru dat

Výzkumné šetření bylo realizováno formou polostrukturovaného rozhovoru (někdy označován jako interview). Eger, Egerová (2017, s. 139) k interview uvádějí, že jde o „výzkumnou metodu, která výzkumníkovi umožňuje zachytit nejen data, ale i hlouběji proniknout do motivů a postojů respondentů.“ Titíž autoři zároveň upozorňují, že pro úspěšné realizování rozhovoru nesmí výzkumník zapomenout na dobré navození kontaktu mezi ním a respondentem a snahu navodit důvěrnou, bezpečnou atmosféru (Eger, Egerová, 2017, s. 140). S jejich názorem se ztotožňuje i autorka práce, která považuje atmosféru bezpečí za jeden z primárních faktorů, na něž by výzkumník při realizaci své výzkumné metody měl brát velký zřetel. Dle jejího mínění k vytvoření této atmosféry pomůže otevřená komunikace, uvedení/nastínění problematiky zkoumaného jevu, záruka diskrétnosti a anonymity ze strany výzkumníka, možnost volby v rozhodnutí respondenta, zda na některou otázku nebude chtít odpovídat, či zda souhlasí se zvukovým zaznamenáváním jeho odpovědí.

V rámci polostrukturovaného rozhovoru měla autorka připravenou základní osnovu otázek, vyplývajících z výzkumných oblastí, zároveň se však snažila aktuálně reagovat na právě řečené od respondenta. Rozhovor byl rozdělen do tří částí, přičemž v první z nich autorka od respondentů zjišťovala, jak probíhalo jejich zaškolování, zda byli seznámeni s metodikou zařízení, zda dopředu (před nástupem do přímé práce s klienty) probírali konfliktní situace a sankce, které mohou využít, a také na to, zda jsou tyto konfliktní situace a sankce ukotveny v daných dokumentech služby. Druhá část se více zaměřovala na samotnou praxi pracovníků a otázky tak byly zaměřeny na konfliktní situace, které respondenti při své práci zažívají. Středem zájmu pak byly ty situace, při kterých postupovali jinak, než ví, že by měli (s ohledem na metodiku či dohodnutý postup) či zda někdy měli pocit, že sankce, kterou využili, byla neadekvátní, jak na ni reagoval klient a co pracovníka ovlivnilo v rozhodnutí tuto sankci využít. Ve třetí části se autorka práce doptávala na to, jaká doporučení by pracovníci dali svým kolegům z NZDM, kteří by se ocitli v pro ně náročné konfliktní situaci.

Kromě výše uvedeného výzkumného šetření, jež bylo prováděno prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů, se autorka práce rozhodla využít ještě jednu metodu, a to analýzu dokumentů, konkrétně „metodik“ daných zařízení. Po každém z rozhovorů položila autorka respondentům dotaz, zda by bylo možné nahlédnout do metodik daných zařízení s cílem zjistit, jak mají sankční systém (případně i konfliktní situace, které by v NZDM mohly nastat) ukotvený v daných dokumentech. Pro účely tohoto zpracování se autorce podařilo získat metodiky ze čtyř zařízení.

## **7.5. Analýza sběru dat**

### **7.5.1. Předvýzkum**

Ještě před samotným sběrem dat se autorka práce rozhodla využít předvýzkum, a to zejména pro zjištění, zda jsou dané otázky dostačující a respondentovi srozumitelné. Autorka práce tak oslovila jednu ze svých bývalých kolegyně, jež v současné době pracuje v NZDM v Plzni, která s rozhovorem souhlasila. Rozhovor trval 32 minut a na jeho základě byly přeformulované některé otázky – zejména ty, které se zaměřují na konkrétní situace.

### **7.5.2. Samotný sběr dat**

Autorka práce oslovila pracovníky NZDM skrze email a sociální síť. Všechny respondenty osobně znala, neboť se, stejně jako oni, účastní pražské pracovní skupiny pro NZDM a Terénní programy ŽUPAN, kde se pracovníci různých NZDM pravidelně (1x měsíčně) setkávají za účelem sdílení dobré praxe.

Výběr míst k rozhovorům nechala autorka na respondentech, aby tak předešla situacím, ve kterých by se participující mohli cítit nekomfortně a celkové výsledky by tak mohly být zkresleny. Protože je zvykem, že si ve službách NZDM kolegové z různých zařízení tykají, přirozeně tak probíhala i komunikace mezi tazatelem a respondenty. Důležitým bodem v průběhu výzkumu byla také

sebereflexe autorky, jakožto pracovnice NZDM, která dbala zejména na to, aby pracovníkům nepodsouvala odpovědi.

### **7.5.3. Postup při zpracování dat**

Při zpracování dat využila autorka práce způsob doslovné transkripce – tedy doslovného přepisu rozhovoru. Nejprve si všechny přepisy vytiskla do písemné podoby, znovu si je přečetla a podobně, jako nastiňuje Hendl (2005, s. 208), si označovala důležitá a zajímavá místa. Dále se pomocí otevřeného kódování zaměřila se na jednotlivá témata, jež se v přepisech objevují a hledala podobnosti, které pak pomocí tabulky zpracovávala.

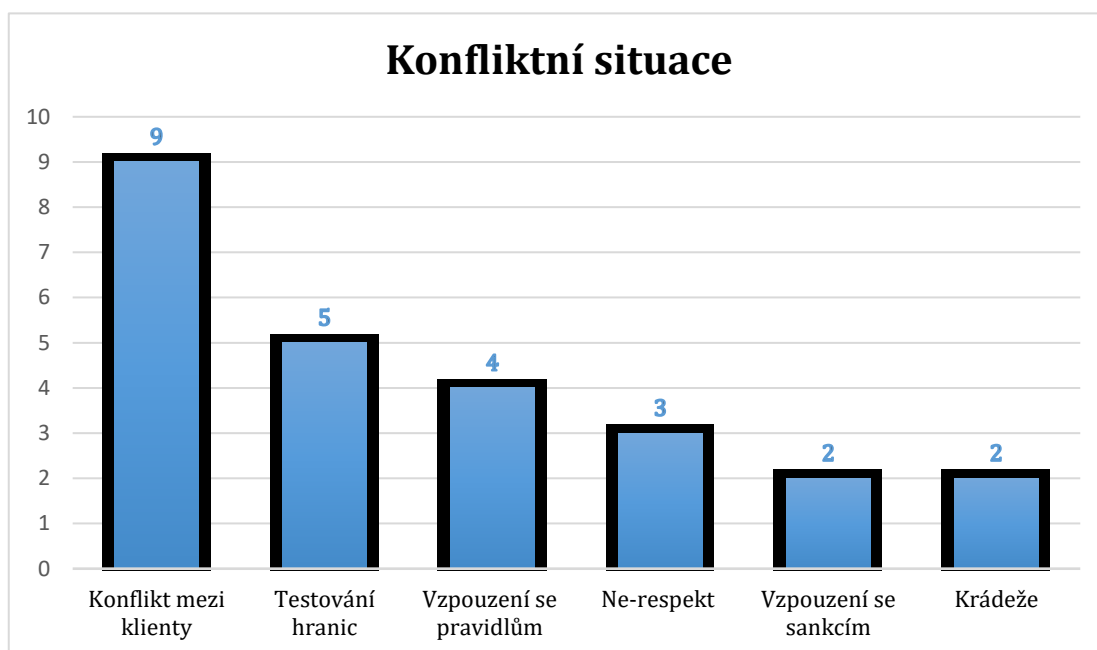
Pro lepší přehlednost a z důvodu, aby pro čtenáře nebyl následující text příliš zahlcující, se autorka práce rozhodla citovat jen některé odpovědi respondentů. Při vyhodnocování tabulek se tak zaměřuje vždy jen na první 3 nejčastější odpovědi, případně přibližuje kategorie „ostatní“ či „jiné“. U odpovědí, které jsou u respondentů takřka stejné a pro čtenáře tak nemusí být zajímavé, volila autorka citace vždy jen jednoho z nich.

## 8. Výsledky

Hlavním výzkumným cílem této práce, bylo zjistit, jaké je „použití sankcí v konfliktních situacích s klientem v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež“. Autorka práce dále rozděluje výsledky do tří výzkumných oblastí, skrze které zodpovídá DVO.

### 8.1. První výzkumná oblast

V první výzkumné oblasti autorka práce zjišťovala, „k jakým sankcím přistupují pracovníci NZDM v konfliktních situacích s klientem“. Otázky v této oblasti se nejdříve zaměřovaly na konfliktní situace, které pracovníci NZDM při své práci zažívají, a díky nimž poté „sahají“ po využití sankce. Konkrétní konfliktní situace, které pracovníci v NZDM s klienty zažívají, jsou dále uvedeny v tabulce 2.



Tabulka 2

Konflikty mezi klienty zahrnují slovní agresi (nadávky, hádky, výhrůžky), poměňování sil, zesměšňování, postrkování a bitky a pracovníky NZDM byly popsány takto:

- R1: „Pak tam máme velkou partu, co tam chodí, tak řešíme konflikty mezi nima, který často bejvaj takový jako pro ně ve srandě, ale pro nás už to sranda není, nevnímáme to, jako běžnej způsob komunikace, jako nějaký fackování a podobně. Takže nějaký kočírování tý skupiny.“
- R2: „Tady na klubu jsou to většinou sprostý slova, kdy se začnou děti hádat a používají tu slovní agresi, to je jako nejčastější“
- R6: „Nejčastěji že si ty děti začnou nadávat, začnou do sebe strkat, vyrojí se tam nějaká situace.“
- R7: „No, hádky, no. Hádky, rvačky, nadávky – to je asi nejčastější.“
- R8: „Jako dlouho jsme tady neměli žádnou bitku, jen třeba nějaký strkanice, kde stačí říct „hele, kašlete na to, vyřid'te si to někde jinde“ a oni se na to většinou vykašlou a ani si to pak jinde nevyřizují.“
- R9: „A pak takový ty konfliktní situace, kdy by vyloženě padaly nějaký ostrý slova nebo větší hádky. To se zas tolik neděje. Já jsem to zažila asi jednou, nebo si to pamatuju, a to bylo docela nepříjemný, když ten jeden klient toho druhýho opilýho ponoukal „tak jí jednu flákni, ne“. Tak to nebylo moc příjemný.“
- R10: „Pak se nám párkrát stalo, že si vyřizují mezi sebou nějak účty, že si dají třeba pěstí, to jsou takové nejčastější... Pak třeba nějaká slovní agrese, ale to je takové běžné.“

Během konfliktních situací může také docházet k jejich souběhu, jak přibližuje jeden z respondentů, který popisuje situaci, ve které se mísí porušování pravidel klubu a ne-respekt vůči pracovníkovi:

- R5: „Nebo docela častý bylo kouření, že nesměli kouřit přímo před klubem, mají vyhrazený místo, kde smějí kouřit a když jsme jim řekli „hele, tak to máš tady jako za třicet vajglů, kouří se mimo“, tak to taky jako vyhejtovali. Víím, že během mojí první služby mě klient nazval děvčkou – „děvko, si to posbírej sama“, tak to bylo dobrý no.“

Konflikty však nemusí probíhat jen vztahu klient / klient či klient / pracovník. Jeden z respondentů uvádí situaci, ve které se do konfliktní situace dostali pracovníci a rodiny klientů:

- R10: *„Tak že se třeba řešily nějaké větší konflikty a chodily tady mámy a napadaly tady pracovnice a tak...“*

Kromě výše zmíněných se však mohou objevit situace, ve kterých jedinec prožívá i intrapersonální konflikty, které probíhají uvnitř jeho samotného. Toto potvrzuje i jeden z respondentů, který říká:

- R4: *„A jinak klasicky takový jako spíš slovní – zesměšňování někoho... Takový to, když je někdo otloukánek a všichni si z něj dělají srandu... Nebo prostě máme i takový případy, který jsou rádi, že mají aspoň takovouhle nějakou pozornost a vlastně si na tom založej i nějaký svoje fungování v tom týmu nebo v tom klubu, takže třeba se pak i zesměšňují sami. Takže bych řekl konflikt sám se sebou, že prostě ze sebe dělaj takový šašky, říkají že jsou tlustý a že jsou blbý a takovýhle – že to je jejich způsob fungování.“*

Testování hranic je myšleno nejen směrem k pracovníkovi (provokace ze strany klientů, pokus o vytváření koalice klient/pracovník vůči ostatním aj.), ale také vztahující se k prostoru klubu (např. přílišná intimita mezi klienty):

- R3: *„To, že zkouší hranice, to je asi jako nejběžnější. Myslím, že by ta stopka mohla bejt i kontraproduktivní. Že je to jako běžný a přirozený, že zkoušejí ty hranice, naší autoritu. I vzhledem k tomu věku, že spousta z nich je v pubertě.“*
- R4: *„Pak samozřejmě ty kluci vůči sobě nebo vůči pracovníkům, kteří prostě představují nějakou autoritu, do který se musí vymezit, tak ty konflikty jdou i tak, že zkoušej tu hranici, co si jako můžou dovolit. I když nevím, jestli bych to úplně bral jako konfliktní situaci, ale určitej konflikt mezi těma lidma tam je.“*
- R8: *„Byly konfliktní situace ohledně změny pravidel, když jsem měnili pravidla fotbalu a ořezávali jsme fotbalák na klubu, měli jsme ho míň,*

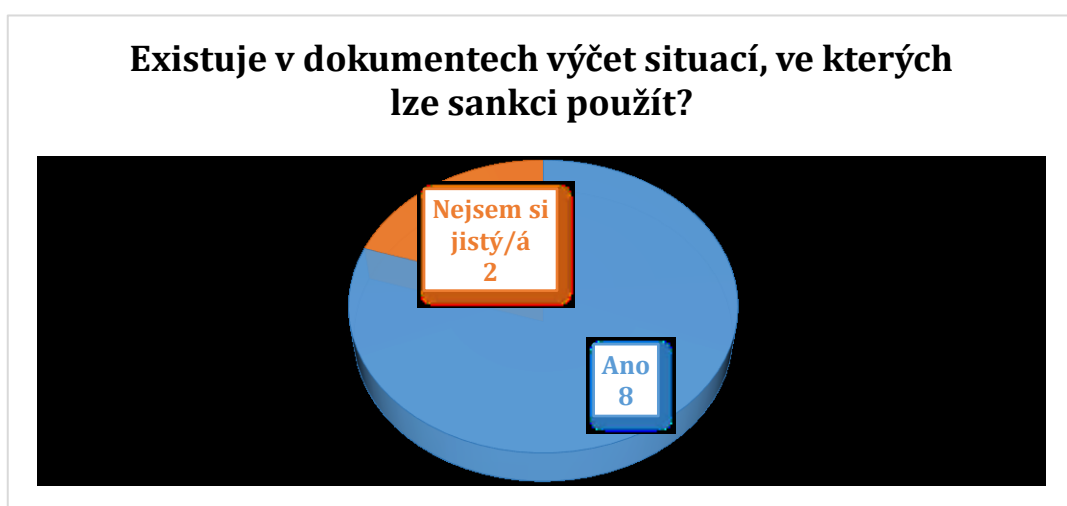
*tak byly jako nepokoje. Že si stěžovali, říkali, že ne, schválně na něj chodili, když neměli, i když to věděli, byli to třeba mnohaletí klienti, kteří znají pravidla, vědí, jak to funguje, takže to byly takovýchle jako naschvály.“*

- R9 *„Jsou to možná situace, kdy je tady vždycky nějaký pár, kterej nerespektuje to, že jako ty projevy tý lásky jsou potřeba jen s mírou a pak reagujou dost nepřiměřeně na to, když jim člověk něco řekne.“*

Vzpouzení se pravidlům, jakožto třetí nejčastější konfliktní situace, jež byly při rozhovoru zmiňovány, uvádějí respondenti takto:

- R1: *„Jo, tak jako nejčastější bejvá vzpouzení se pravidlům a následnejm sankcím.“*
- R2: *„No a pak taky kouření. Vždycky, když jako si myslí, že je nikdo nevidí.“*
- R7: *„Tak první, co mě napadne, je taková jako banalita, která se ale objevuje docela často – že máme prostě nastavenou hlasitost na přehrávači na určitéj stupeň a jsme domluvení, že to nebudou zvyšovat, pokud si třeba nepustí nějaký film ve špatný kvalitě a nebude to hodně potichu, no a oni to pořád zvyšují a dělají, že to nezvýšili a pak se u toho rozčilujou.“*

Další otázka, kterou autorka pokládala, byla zaměřena na to, zda v dokumentech dané služby existuje výčet sankcí, které mohou pracovníci využít. Osm pracovníků odpovědělo ANO, zbylí dva si tím nejsou jistí (viz graf 1).



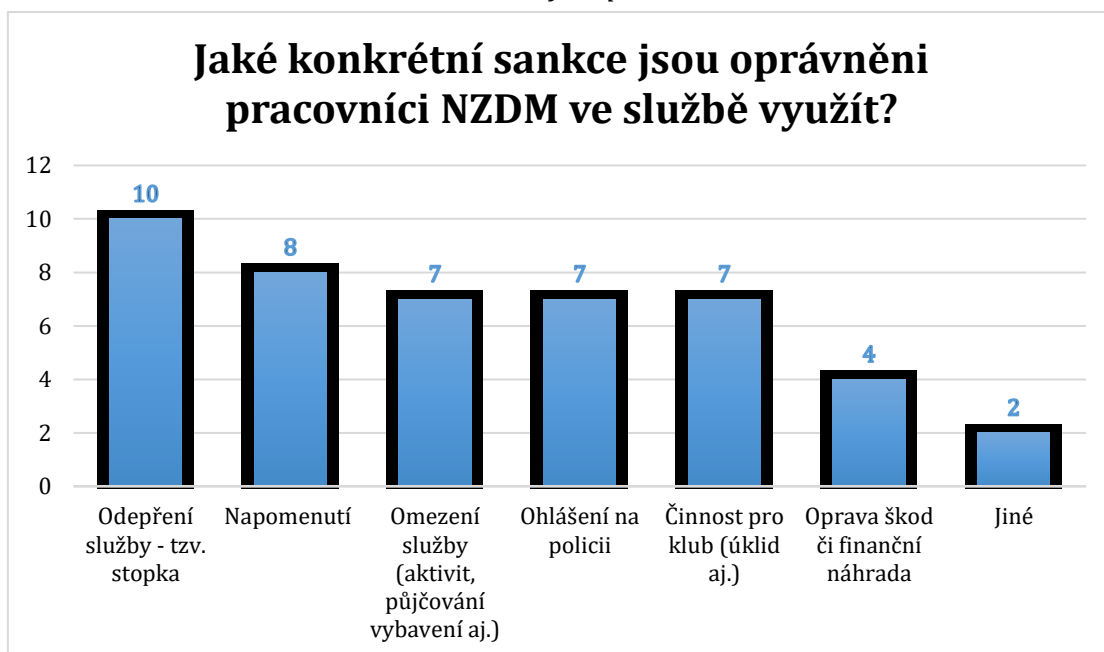
Graf 1

V tabulce 3 jsou uvedeny konkrétní sankce, které mohou pracovníci NZDM využít:

Odepření služby (tzv. stopka) byla jedinou ze sankcí, kterou uvedli všichni respondenti. Tyto stopky mohou být různě dlouhé – někteří pracovníci je využívají jen na pár minut, jiní na daný den, ve kterém klient „něco provede“ či se mohou využívat vícedenní / týdenní / měsíční.

Mezi „jiné“ řadí autorka práce ty sankce, které jsou specifické vždy jen pro dané NZDM. Jedním z nich je způsob „vybití energie“, jak uvádí jeden z respondentů (R6) a druhým z nich je „hodinový režim“ (R4).

- R6: „A jinak u těch třeba menších dětí, když tam něco jak dělaj, tak je pošleme na minutku nebo na dvě, dáme jim počet, kolikrát musí oběhnout klub,



Tabulka 3

*aby jenom vylítaly tu energii. Ale to je u těch dětí, který nejsou nějak přehnaně agresivní, ale potřebují prostě v tu danou chvíli vybit energii a není na to prostor v klubu, protože je tam těch dětí třeba víc, tak je pošleme na chvíli vylítat.“*

- R4: „... protože jsme tam měli klienty, kteří nebyli schopní vydržet dlouho hodní, jakože to bylo tak na hodinu a pak začali bejt takový jako, když se jim člověk nevěnoval, takový jako dost náročný. Takže my jsme vymysleli takovou věc, který říkáme hodinový režim, kterej funguje tak, jako že když

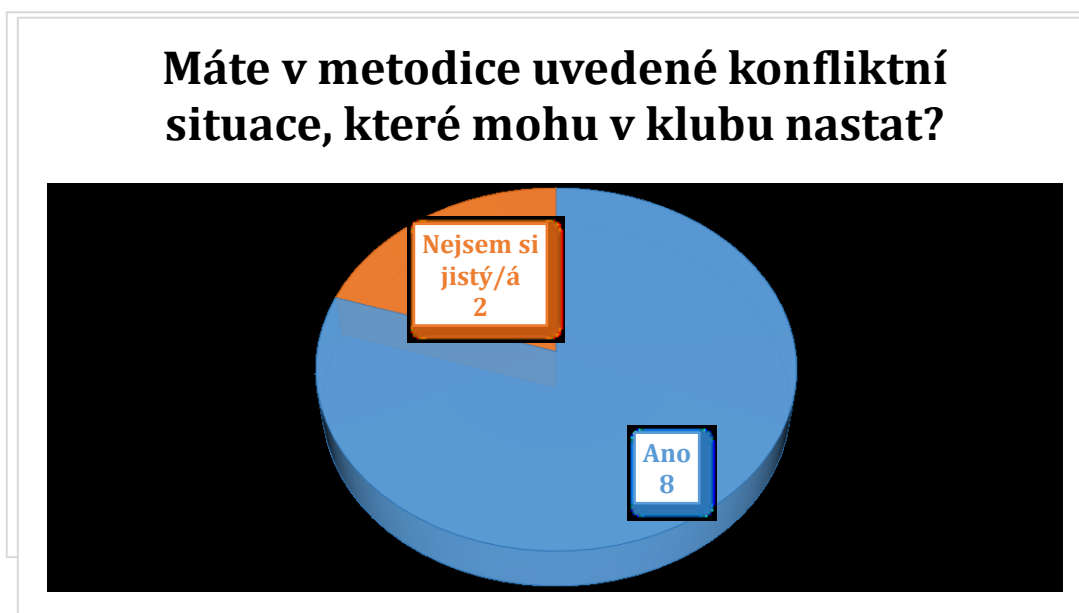
*ten člověk má dlouhodobě stopky a jsou s ním problémy, tak se ten tým může dohodnout, že má prostě takovej systém, že může chodit do toho klubu jenom na hodinu. A není to jako že by to bylo vyloženě za trest, ale my to máme vlastně i tak, že se mu to hodinu fakt jako budeme věnovat, když už tam je jenom hodinu a fakt se ho budeme ptát, jako co od nás potřebuje a tak. A pak to bylo spojený ještě s nějakým jako doučováním nebo nějakým individuálním plánováním, takže to nebylo vyloženě jakože omezení, ale taková jako intenzivnější práce s ním.“*

Při dotazu, zda jsou některé sankce, které respondenti nevyužívají, se šest z nich shodlo na tom, že nevyužívají kontaktování policie a jeden uvedl, že obrácení se na policii neberou jako sankci, nýbrž jako určitý nástroj. I když tato sankce takřka není využívána, někdy se stává, že pracovníci o možnosti zavolání policie klienty informují – často to totiž funguje jako „strašák“.

- R4: *„To je možná to, na co ses ptala, co nevyužíváme – volání policie. Ale nemám to tak, že bych se toho jako bál. Spíš mám pocit, že ty lidi přesvědčím, jako „Fakt to chceš takhle?“ a oni dost často – ti, co jsou takhle hustí – tak dost často na tý policii už nějakéj záznam maj. Tak třeba když nám tam málem ukradli ovladač od Xboxu, tak mi stačilo napsat na facebook „hele, já to jdu nahlásit na policii“ a druhý den jsem ho tam měl.“*
- R8: *„Hele tak ve chvíli, kdy nechtějí opustit klub, což se stává fakt úplně minimálně, budu mluvit hodně o tý minulosti, tak tam jsem dělal to, že jsem řekl, že zavolám policajty. Nikdy jsem je volat nemusel, ale několikrát jsem to musel říct. A většinou to jako zabralo.“*
- R10: *„Ono na ně většinou platí to, že člověk řekne, že zavolá policajty, to se docela zklidní.“*

## 8.2. Druhá výzkumná oblast

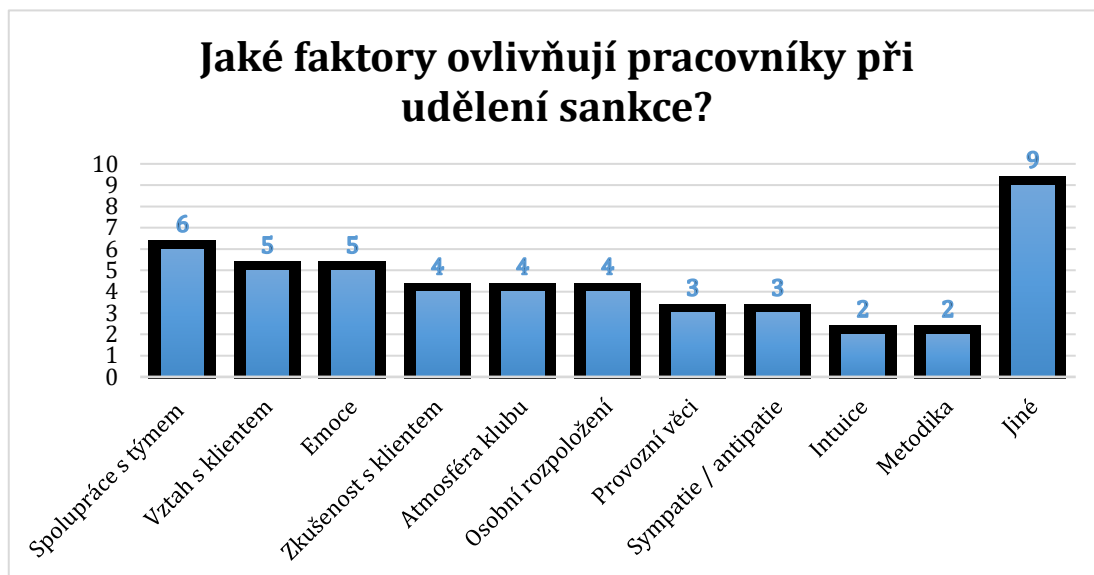
V druhé výzkumné oblasti se autorka práce zaměřovala na to, „*jak použití daných sankcí pracovníci NZDM hodnotí zpětně*“. Jako jeden z důležitých faktorů, který může použití sankce ovlivnit, je proces zaškolování, proto otázky směřovaly i na to, jak byli pracovníci připravováni na konfliktní situace. Graf 2 zachycuje odpovědi respondentů na dotaz, zda při zaškolování probírali s vedoucím (či jiným školitelem) konfliktní situace, které mohou při přímé práci v klubu nastat. Více než polovina respondentů uvedla, že tyto situace dopředu probírali. Při dotazu, zda mají respondenti uvedené konfliktní situace v metodice NZDM, jich osm uvedlo, že ano (viz graf 3).



Graf 3

Ze všech dotazovaných jen jeden respondent uvedl, že si nepamatuje, že by s ním někdo při zaškolování probíral konfliktní situace a není si ani jist, zda jsou tyto situace uvedeny v metodice daného zařízení.

Další oblast, které byla ve výzkumu věnována pozornost, se zaměřovala na to, jaké faktory ovlivňují pracovníky při udělování sankcí. Odpovědi jsou zaznamenány v tabulce 4:



Tabulka 4

Nejčastější odpovědí byla v tomto případě „spolupráce s týmem“, jež může zahrnovat rozhovor s kolegou, který je v daný moment s pracovníkem na směně, ale také dohoda širšího týmu, která může probíhat např. na poradách, supervizích aj.:

- R2: „Takže jsme si to s kolegyní nějak vykomunikovaly, a právě se jednalo o sankci pro toho agresora. A vůbec se nepostupovalo podle sankčního systému, ale vymyslelo se, že nebude mít stopku, nic, ale že bude chodit jako na individuální rozhovory a když si je odchodí, kde se s ním bude jako pracovat s agresí, tak bude zase moct chodit zpátky do klubu.“
- R3: „Určitě mě ovlivňuje i to, jak s nima pracujou kolegové, kteří je znaj. Protože si myslím, že si nějak jako rozumíme, v té lidské rovině, tak mě to určitě do nějaký míry ovlivní.“
- R7: „Může ho ovlivnit spolupráce v týmu, nakolik ví, že ti pracovníci stojí za ním a souhlasí s jeho rozhodnutím, schvalují to.“

- R8: „Na druhou stranu už třeba mám v tomhleto naučený to, že to jako hned jdu konzultovat s kolegou. Že když mám pocit, že by si někdo takovejhle zasloužil sankci a naskočí mi tam to jako „hele, víš co“, tak se jdu zeptat kolegy a dávám na něj, v tu chvíli.“
- R9: „Může to bejt taky ovlivněný tou atmosférou na tom klubu – co přijde za klienty, jak se chovaj, kdo je tam s tím pracovníkem – ten druhý, jakou ten má náladu nebo v jakým je rozpoložení.“
- R10: „Ale to si myslím, že je fajn právě, že jsou na tý službě vždycky dva a že minimálně spolu se musí vždycky poradit. Že ten člověk to nedává nikdy sám, tu sankci. Vždycky jsou tam dva lidi a ty lidi se vždycky dohodnou a dají si i tu reflexi k tomu jako „hej, prostě tady ten člověk tě sere už půl roku, vím to, ale tohle si nezaslouží za to, co udělal teďka, prostě udělal blbost“ a domluví se spolu a dávají si nějakou zpětnou vazbu hnedka na místě.“

Dalším faktorem, který může pracovníka při udělování sankci ovlivnit, je dle dotazovaných „vztah s klientem“:

- R5: „...hodně taky při těch sankcích, hodně záleží na tom vztahu jako já a ten člověk, ten klient.“
- R7: „Ovlivňuje to určitě i vztah s tím daným klientem nebo i celkový nastavení služby, jak jsou tam ty sankce nastavený.“
- R8: „A pak opravdu ten jako dlouhodobej vztah, kterej ani nemusí bejt na takový tý, jakože nějaký klient je mi sympatickej, protože má rád stejnou muziku, má podobný názory – ok, ale pak jsou tady klienti, kdy některé z nich znám třeba těch 10let, jo, a tam třeba fakt je vlastně složitější jim tu sankci dát, protože jako vidím ten jejich příběh celej, vlastně je znám skoro celej jejich život a vím, co za tím vším je a vlastně si to jako daleko víc omlouváme.“
- R10: „Za prvé to, jaké mám s tím člověkem vztahy, jak znám tu jeho historii, jeho příběh a potom o tom kontextu té situace.“

Zrovna tak však mohou dle respondentů pracovníka ovlivnit emoce:

- R1: „, No bylo to dost podložený emocema a tou konkrétní situací“

- R2: „Ale myslím si, že jako mně třeba osobně, nejde moc tu věc jako řešit v klidu. A já se přesně chytám takovýho toho hluku, když někdo na někoho řve a když někdo pak zařve na mě, tak já jako pak si taky zařvu. A nejde to „hele klid“, to vždycky fakt musím bejt hodně uvědomělá. Takže, u mě je to rozhodně jako v emocích.“
- R8: „Šel prostě po tom jednom pracovníkovi, bylo to takový jako to kapání kapiček na hlavu a ten už to prostě nevydržel a napálil mu větší sankci, kterou vlastně ve finále já jsem musel rušit.“
- R9: „Může to být nějaký naštvání, který si pracovník přinese z venku, může to bejt únava, hlad, nějaká fyzická indispozice, jako třeba bolest hlavy, může to bejt další nějaká emoční věc, že třeba řeší něco složitýho nebo i stresový vypětí, třeba ze školy nebo tak.“

V kategorii „jiné“ je zahrnuto: projekce, skupinová dynamika, osobnost pracovníka, předávání informací mezi pracovníky, praxe pracovníka, předchozí zkušenost se sankcí, osamocení v klubu (když je na směně pouze jeden pracovník), kontext situace a sebereflexe.

Dále se výzkum zaměřoval na to, zda pracovníci NZDM někdy vyhodnotili použití sankce jako neadekvátní k dané situaci. Většina respondentů odpověděla, že ano (graf 4).



Graf 4

I když mohlo respondenty při udělení sankce, kterou poté sami považovali za neadekvátní, ovlivnit více faktorů, jeden z nich se objevuje napříč všemi. Jsou jím hranice. A to ať ve smyslu hranic směrem ke klientům, kdy se je snaží pracovníci klubu jasně nastavit (občas na úkor toho, že na porušování klienti nejsou dopředu upozorněni, jak tomu zpravidla bývá) či jde naopak o povolování hranic. Na ukázkou uvádí autorka několik citací:

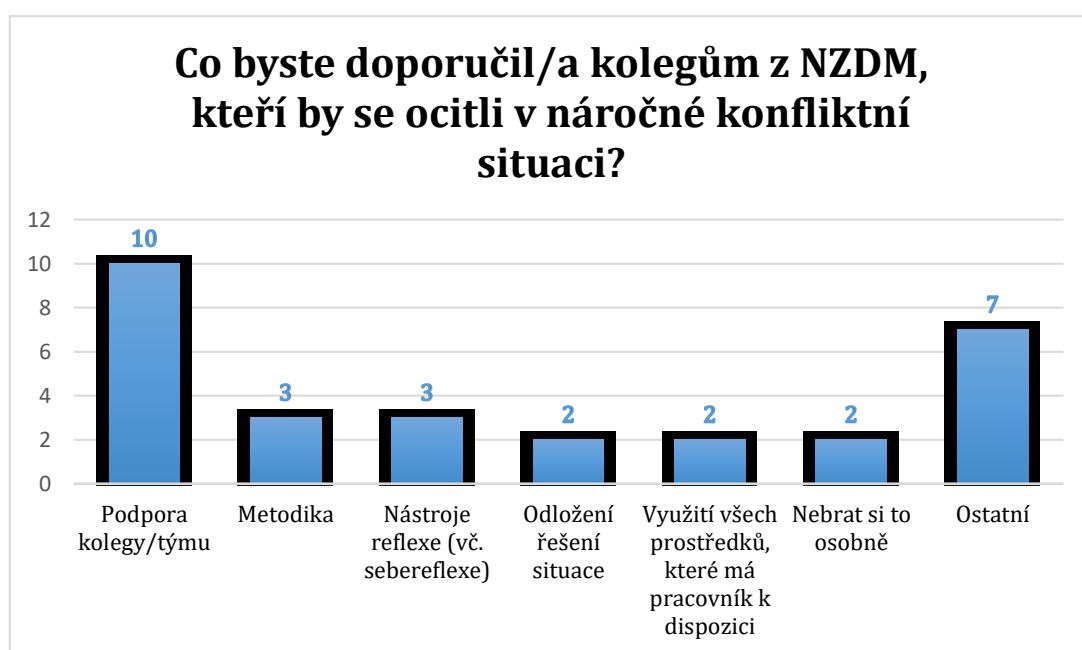
- R1: *“No, bylo to dost podložený emocema a tou konkrétní situací, a i jako rozložením zrovna v našem týmu, že tam byl souběh několika věcí – že jsem měla kompletně nový tým a byla jsem vlastně jedinej člověk, co se nebál bejt přísněj, když to tak vezmu. Protože ti noví pracovníci se tam nějak zajížděli a nechtělo se jim do těch konfliktních věcí moc vstupovat, takže to bylo hodně na mě. A vím, že jsem dala dlouhodobou stopku, na kterou jsem neměla právo jí udělit. Jako sama, bez konzultace s týmem.”*
- R3: *„Myslím, že třeba to, že nereagoval pokaždý, když přišla ta reakce, to znamená, že to v sobě dusil a ta tenze narůstala a všechno se to točilo kolem něj, už jako dlouho a když si nedal pokoj ani po tisícerým napomenutí, tak už to prostě jako vybuchlo.“*
- R4: *„Ale někdy jsou tam různý tlaky, že se nerozhoduješ jenom podle toho chování klienta v tu chvíli. Samozřejmě xkrát jsem udělal něco, jako že když byla vypjatá situace, tak to člověk sází, aby si rychle udělal pořádek a stane se, že třeba tu stopku dostane někdo, kdo si jí nezaslouží. Nebo se mi třeba stalo, že jsem někoho obvinil z krádeže a on to neudělal. To jsou věci, co se stávají, no.“*
- R7: *„Myslím si, že to je jako v poslední době, že se to děje, s těma sankcema. A je to kvůli charakteru tý skupiny, kterej tady je a za mě to je tak, že ta sankce je až skoro jako neadekvátní, je jako přehnaná, je jako zbytečná, ale nám to pomáhá si vybudovat nějaký postavení v tom klubu, jako pracovníků.“*
- R8: *„A vlastně, my jsme mu dali za to sankci, řekli jsme, že dokud to nezaplatí nebo nepřinese nový spreje, tak nemá chodit. A on od té doby nechodí.“*

*A přišel třeba 2x, si tak jako vyzkoušet, jestli ještě na to jako myslíme a vlastně jsme ho úplně ztratili.“*

### 8.3. Třetí výzkumná oblast

Ve **třetí výzkumné oblasti** se autorka práce zaměřovala na to, „*jaká doporučení by pracovníci NZDM dali jiným kolegům, pokud by se ocitli ve stejné nebo podobné situaci, jako oni“*“.

Z odpovědí (viz tabulka 5) jednoznačně vyplývá, že jako nejdůležitější vnímají respondenti sdílení a podporu kolegy, který je s nimi zrovna na směně či podporu širšího týmu.



Tabulka 5

- R1: „*Za mě je to určitě nějaká možnost to posdílet v tom týmu, nebejt v tom sám, někoho si k sobě přizvat...“*
- R2: „*Potom, kdybych si jako někdy nevěděla rady, jak postupovat, tak jdu právě za týmem, řeším to na NZDM poradě.“*
- R3: „*Já myslím že ten tým, ten určitě, protože to je důležitý mít v těchhle věcech oporu v týmu. I když na ty věci třeba koukáte jinak, ale vědět, že tě podrží, že nejseš sám.“*

- R4: „*Naštěstí je standardem, že ty lidi jako nejsou sami na službách a tak. A možná si to i nějak vyříkat v těch dvojicích nebo v těch pracovních týmech, kdyby nějaká takováhle situace nastala, tak jak budeme pokračovat.*“
- R5: „*Mně třeba při nějakých fakt jako velkých těžkých situacích, tak mi pomáhá to, že tam jsme jako dva. Že se o tom pobavíme, že nejsem sama. A obzvláště, když jsem v tom nějak víc zatažená.*“
- R6: „*Podle mě se v tu chvíli obrátit na ten tým. Protože ten pracovník druhý, ten kolega, kterej tam na klubu je, je ten, co mu má krejt záda, v těchhle situacích. Aby tam nebyl sám, no. Protože ve chvílích, kdy třeba – ted' plácnu – pracovník stojí a snaží se ukočírovat spoustu dětí, už to tam bobtná, už zvyšuje ten hlas a ten druhý kolega, když v tu chvíli tam bude sedět a nic nedělat, tak si myslím, že ho v tom jako hrozně vykoupe a že pak ten pracovník má tendenci ještě najet víc na tu neadekvátnost, protože cítí, že je v tom sám.*“
- R7: „*Určitě se o tom pobavit a poradit se s pracovníkem, kterej je s ním na směně a najít nějaký společný řešení, jak ulevit tý situaci.*“
- R8: „*Zároveň mi přijde hodně důležitý a dobrý, aby u nějakých jako víc vyhrocenejších situací byli ti pracovníci aspoň dva. Aby to viděli, aby se k tomu mohli potom vrátit a aby bylo vidět, hlavně pro ty klienty, kteří jsou v nějakým třeba jako velkým odporu nebo agresi, tak aby bylo vidět, že si vlastně jako nedovolují na pracovníka, ale na službu. Že to vlastně není konflikt Karel – Honza, ale je to konflikt Klient – Služba. Že to není osobní, ale profesní konflikt.*“
- R9: „*Pak aby tam nebyl často sám, myslím na delší dobu. Aby měl ten člověk nějakou jistotu, že když zareaguje nějak nedostatečně nebo třeba špatně nebo nebude vědět, jak zareagovat, tak aby tam byl ten druhý pracovník, se kterým to může konzultovat.*“
- R10: „*Já myslím, že vědomí toho, že má za sebou nějaký tým nebo nějakýho vedoucího...*“

Mezi další častá doporučení pracovníci uváděli využití metodiky zařízení:

- R1: „*No a teď už tolik ne, ale dřív, když jsem začínala, tak to vědomí, že se mam jakoby kam obrátit, skrz tu metodiku, že tam jsou nějak ty věci trochu popsány a že to nemusím vymyšlet sama jako teď a tady, ale že se můžu něčeho chytnout.*“
- R2: „*...kouknu se do metodiky, do toho, kde přesně máme popsanej ten systém sankcí. A já si vlastně pamatuju, že když jsme revidovali metodiku, tak jsme revidovali ten systém sankcí, tak když jsme to jako nově vymysleli, trošku to předělali, tak jsme si to i dali na záchod, náš jako pracovní. Takže když jsme šli na záchod, tak jsme koukali přesně na ty 4 stránky sankcí.*“
- R4: „*Tak já myslím, že tohle by měli mít všichni zpracovaný v té metodice... Právě v tom by ta metodika měla bejt dobrá, že když se tam něco povede nebo nepovede, tak se po ní šáhne a zapíše se to do ní.*“

Třetím nejčastějším doporučením je využití nástrojů reflexe, včetně sebereflexe, viz následující citace:

- R1: „*...mít jako čas si to trošku jako promyslet, reflektovat to zpětně, na nějaký třeba supervizi.*“
- R4: „*A myslím si, že to je spíš o nějaký jako dlouhodobý práci s těma klientama si bejt jistej tou svojí pozicí, prostě to, že na to mám mít nějakou sebereflexi jako na sebe, protože prostě ne každěj je schopnej tyhle ty situace jako ustát, tak aspoň mít u sebe někoho, kdo je schopnej mi s tou situací pomoci.*“
- R7: „*A možná, jako jak zmírnit to, že to bylo třeba neadekvátní, tak je o tom si s ním promluvit, potom, třeba druhej den nebo když přijde příště, tak říct „Hele, jako sorry, že jsi musel jako odejít, nebo jako věděl jsi, že tohleto jako nemůžeš, ale tohle se ti jako v klubu může stát. Když víš, že něco nemůžeš, tak se ti prostě můžeš stát, že budeš vyhozenej, protože takhle ten klub má nastavený pravidla. A i když my třeba víme, že to byla hloupost a že to byla sranda a že jste to mysleli ze srandy, tak prostě každá sranda má svoje hranice tak jenom prostě, abys to věděl. Jakože na tebe nejsme našťvaný a že jako chápeme, že prostě to byla legrace, ale prostě klub má svoje hranice.*“

Mezi „ostatní“ odpovědi pracovníci uváděli: využití technických pomůcek, autenticita, empatie a intuice, osobnostní zralost, snížení toho, co přispívá ke stresu, držení hranic či využívání tzv. nadhledového kolečka, viz odpověď respondenta:

- R8: *„Hele, mně přijde dobrý nezapomenout na to, a ono to hodně splývá s první pomocí, jako nezapomenout na to se rozhlídnout, nenastartovat do toho jako „hele, průšvih a musím“, ale jako podívat se na to jako kde jsou ostatní klienti, kde mám kolegu, vlastně kde jsem já, udělat si takový to jako rychlý nadhledový kolečko, jo. To může být otázka jako vteřiny, dvou, nic jako velkého. Ale vlastně jako podívat se na tu situaci, abych měl možnost do toho nejt úplně třeba našťavaně nebo abych do toho nešel nějak jako ohrožujícím způsobem, ať už pro sebe nebo pro ostatní.“*

#### **8.4. Analýza dokumentů**

Jako další metodu zpracování dat si autorka práce vybrala analýzu dokumentů daných NZDM – tzv. metodik, které má každé zařízení vypracované, s cílem přiblížit čtenáři ukotvení konfliktních situací a sankcí, na něž byl výzkum zaměřen. Z důvodu, že jsou zpracované materiály vždy interními dokumenty dané organizace a autorka práce se zaručila za zachování anonymity, jsou níže uvedená shrnutí parafrázovaná tak, aby nešlo o přímé citace, přičemž se autorka práce snažila zachovat v každém shrnutí to podstatné a nezměnit význam. Níže uvedené výstupy byly zpracovány ze čtyř metodik, které autorce respondenti poskytli – po domluvě s respondenty však byla ve většině případů poskytnuta pouze ta část, která se konfliktními situacemi a sankcemi zabývá.

Pro hodnocení metodik si autorka zvolila tři indikátory, které souvisí s cílem výzkumu. Zároveň byly zvoleny pro zachování objektivity a pro eliminaci rizika ovlivnění autorky (např. tím, jak text vypadá, jakou formu má apod.). Konkrétně jimi jsou:

- Mají organizace v metodice uvedené konfliktní situace?
- Mají organizace v metodice uvedené sankce?
- Mají organizace v metodice uvedené postupy, jak se v konfliktních situacích zachovat?

### **8.4.1. Metodika č. 1**

V metodice č. 1 jsou konfliktní situace uvedeny pod nouzovými a havarijními situacemi a je jich celkem jedenáct. Zaměřují se na agresivitu mezi klienty či směřovanou k pracovníkovi klubu (včetně fyzického napadení, ohrožování zbraní aj.), na vstup pod vlivem návykových látek, nelegální činnost, poškození majetku organizace a krádež majetku, okradení pracovníků, situace, ve kterých klienti nerespektují pravidla klubu a pracovníky a zkoušení hranic.

V dané části metodiky, která byla autorce poskytnuta, nebyl uveden výčet sankcí. Ty však bylo možné „vyčíst“ z postupů, které nastiňují, jak v různých situacích reagovat. Dle těchto informací mohou pracovníci využít: upozornění na pravidla, přerušování poskytování sociální služby – tzv. stopka, ukončení poskytování sociální služby, finanční náhrada, oprava či kontaktování příslušných institucí (např. policie).

Na základně zjištěných informací metodika naplňuje všechny indikátory, které si autorka zvolila, avšak výčet sankcí jen z části.

### **8.4.2. Metodika č. 2**

V této metodice jsou konfliktní situace označovány jako „nestandardní situace“ a patří mezi ně krizové situace klienta (agresivní chování v krizi, odmítnutí opustit klub aj.), krádež, agresivní či ozbrojený klient, klient pod vlivem návykových látek a trestná činnost. Za každou z uvedených situací je vždy definován postup.

Sankce jsou zde uvedeny ve speciální kapitole a patří mezi ně upozornění na pravidla, alternativní tresty (např. pomoc s úklidem), vyloučení klienta z klubu na jeden den – tzv. stopka či rozvázání dohody na delší dobu.

Na základně zjištěných informací metodika naplňuje všechny indikátory, které si autorka zvolila.

### **8.4.3. Metodika č. 3**

V metodice č. 3 jsou příklady konfliktních situací uvedeny pod kapitolou nouzové situace. Jsou jimi vstup pod vlivem návykových látek, fyzická potyčka

či její hrozba a pokus o krádež. U všech situací je uveden postup, jakým by se pracovníci měli řídit.

Sankce jsou uvedeny pod pravidly pro ochranu práv uživatelů / zájemců a patří mezi ně napomenutí, úklid klubu jako způsob odpracování způsobených problémů, zaplacení vzniklé škody, odmítnutí služby na jeden den až měsíc, trvalý zákaz vstupu do klubu a oznámení příslušné instituci (při výrazném poškození majetku, krádeži, trestných činech způsobených v klubu).

Na základně zjištěných informací metodika naplňuje všechny indikátory, které si autorka zvolila.

#### **8.4.4. Metodika č. 4**

V této metodice jsou konfliktní situace zpracovány zcela odlišně než v předchozích metodikách. Konkrétní příklady lze nalézt v kapitole konflikty mezi klienty na klubu (jsou jimi šikana, krádeže, konflikty, genderová diskriminace a rasová diskriminace). Další možné konfliktní situace jsou vázané na pravidla, které pracovníci i klienti musí dodržovat. Metodika přináší jasný postup ve chvíli, kdy se pravidla nedodrží, zároveň jsou v postupu uvedené i konkrétní situace, v nichž selže pracovník a nastíněná opatření, jak s tímto selháním dál pracovat.

Výčet sankcí je zde přehledně uveden a patří mezi ně napomenutí, práce pro klub, zaplacení škody, zákaz používání části vybavení, vyloučení z klubu na stanovenou dobu – tzv. stopka a volání policie.

Na základně zjištěných informací metodika naplňuje všechny indikátory, které si autorka zvolila.

### **8.5. Shrnutí výsledků**

Hlavním výzkumným cílem této práce bylo zjistit **použití sankcí v konfliktních situacích s klienty v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež**. Autorka práce si k zodpovězení tohoto cíle definovala tři dílčí výzkumné otázky, na které, společně s respondenty, hledala odpovědi.

První dílčí výzkumná otázka zněla „*K jakým sankcím přistupují pracovníci NZDM v konfliktních situacích s klientem?*“. Ze zpracovaných výsledků vyplývá, že respondenti využívají možnost odepření služby (tzv. stopky – ať už krátkodobé či dlouhodobé), napomenutí či upozornění klientů na porušování pravidel, omezení služby (ať už se jedná o zákaz různých aktivit – např. výjezdů, půjčování vybavení klubu – např. her aj.), činnost pro klub (úklid klubu, oprava zničeného vybavení aj.) a jiné (např. způsob vybití energie u klienta či uzpůsobená služba, kdy klient přichází do služby vždy jen na omezený čas a za určitým účelem). Jako jednu ze sankcí, u které většina z respondentů uvedla, že ji mohou využívat, ale prakticky se tak děje jen zřídka kdy, je kontaktování policie.

Druhá dílčí výzkumná otázka zněla „*Jak použití daných sankcí pracovníci NZDM hodnotí zpětně?*“. Z rozhovorů vyplývá, že většina dotazovaných respondentů (osm z deseti) již zažila situaci, ve které měla pocit, že sankce, kterou využila, byla neadekvátní. Při dotazu na to, zda někdy pracovníci postupovali jinak, než jim udává metodika zařízení či je pro danou službu „běžné“, odpovědělo devět z deseti respondentů, že ano. Při zkoumání faktorů, které pracovníky v takovýchto situacích ovlivňují, byla nejčastěji zmiňována spolupráce s kolegou, dále vztah s klientem, vlastní emoce pracovníka, zkušenost s klientem, atmosféra klubu, osobní rozpoložení pracovníka, provozní věci, sympatie a antipatie směrem ke klientovi, intuice, metodika aj.

Třetí dílčí výzkumná otázka zněla „*Jaká doporučení by pracovníci NZDM dali jiným kolegům, pokud by se ocitli v náročné konfliktní situaci?*“. Jako nejdůležitější vnímají všichni dotazovaní podporu kolegy či týmu. Dále při konfliktních situacích doporučují kolegům využití metodiky daného zařízení, nástroje reflexe (vč. sebereflexe), možnost odložení řešení situace, využití všech prostředků, které má pracovník k dispozici (např. kontaktování policie), ale také to, aby si pracovník konflikty „nebral osobně“ aj.

Vyhodnocení čtyř metodik přineslo odpovědi, že služby ve svých interních dokumentech zaměřují svou pozornost na konfliktní situace i sankce. Ve všech metodikách, které měla autorka k dispozici, se ukázalo, že metodiky s tématem sankcí pracují, doporučují vhodné postupy (kdy k sankci přistoupit a na základě jakých indikátorů – tedy konfliktních situací, konkrétní sankci zvolit).

Autorka práce se domnívá, že skrze naplnění stanovených dílčích výzkumných oblastí a analýzu dokumentů došlo k naplnění hlavního výzkumného cíle, tedy ke zjištění **použití sankcí v konfliktních situacích s klienty v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež.**

## Diskuze

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, jaké je použití sankcí v konfliktních situacích s klienty ve službě NZDM. Respondenty se stali pracovníci, kteří pracují v registrovaných službách NZDM podle paragrafu § 62 – Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež, jež upravuje zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Všichni respondenti pracují v NZDM v Hlavním městě Praha.

Autorčin záměr cílil do třech výzkumných oblastí. První z nich bylo zmapování, k jakým sankcím pracovníci NZDM přistupují v konfliktních situacích s klientem. Druhá výzkumná oblast zkoumala, jak použití daných sankcí pracovníci NZDM hodnotí zpětně a třetí oblast měla přinést doporučení pracovníků, které by dali jiným kolegům, pokud by se ocitli v totožných nebo podobných situacích, které zažívali samotní pracovníci. Rozhovory probíhaly na předem určeném místě, které si respondenti zvolili. Autorka místo nechávala na nich, aby tak přispěla k atmosféře bezpečí a uvolněnosti.

Konfliktní situace jsou v NZDM velmi významnou oblastí, které je v rámci poskytování služby věnovaná častá pozornost. Dle vlastních zkušeností autorky (vzpomínající na své začátky ve službě NZDM) budoucí pracovníci NZDM, či právě začínající pracovníci NZDM, nemají příliš jasnou představu, do jaké míry jsou/mohou být konfliktní situace při poskytování služby přítomné. Z těchto důvodů nemají proto ani šanci se na situace příliš připravit. V praxi se potom učí skrze zkušenosti a procházení právě konfliktními situacemi, na což lze z jedné strany pohlížet jako na užitečný, učící a formující proces, ze strany druhé však také jako na proces, který může přinést nemalou zátěž a zážitky plné různých dilemat.

Právě dotek s těžkostí při konfliktních situacích, potřeba podpory, prevence, trénink zvládání konfliktu a rozvaha, jakou sankci (a kdy, a taky zdali) použít přispělo k motivaci autorky zvolit toto téma diplomové práce.

Z výzkumného šetření vyplynulo, že i pro pracovníky je zamyšlení se nad konfliktními situacemi a udílení sankcí aktuální a nikdy nekončící téma. Když vzpomínali na své začátky ve službě, byla jim často podporou metodika služby, v níž možné konfliktní situace, jež mohou nastat, byly ve většině případů

(v osmi) uvedené a ve dvou případech si tím respondenti nebyli jisti. Samotné přečtení metodiky by však ve většině případů nebylo dostačující, proto měli respondenti ve velké míře k dispozici i někoho, kdo jim odpovídal na jejich otázky, případně s nimi metodiku osobně procházel – takového člověka respondenti uváděli jako tzv. „garanta“. Byl jím povětšinou starší kolega, někdy vedoucí služby. Rizikem pouhého čtení metodiky a následné diskuze může být dle autorky fakt, že chybí-li pracovníkova zkušenost s daným tématem/situací, může se pracovník mylně domnívat, že by v nastalé situaci jednal stejně, či že by si „vzpomněl“, jak má postupovat. Očekávání lidí (jak od sebe samotných, tak od ostatních) se nejednou liší od následné reality. Dva z respondentů uváděli, že tento typ zaškolování v daném tématu (četba metodiky + možnost dotazování) pro ně nebyl dostačující.

Na dotaz, co by bývali uvítali více, jeden z respondentů uvedl „modelové situace“. Přínos modelových situací může podpořit i sama autorka práce. Modelové situace bývají často součástí výběrových řízení do různých typů sociálních služeb, včetně NZDM (V Praze ví autorka minimálně o třech službách, které modelové situace do přijímajícího procesu zahrnují), proto je překvapující, že po přijetí pracovníka již nebývají součástí zaškolovacího procesu. Dá se předpokládat, že modelové situace začínající pracovníci nehodnotí kladně, neboť mohou způsobit zátěž a stres (pracovník může mít obavu, zda neselže, zda se dostatečně „osvědčí“). Tomuto se však z pohledu autorky dá předejít nastolením bezpečné a přijímající atmosféry, kdy je začínající pracovník těmi zkušenějšími, kteří ho zaškolují, podpořen, že je v pořádku udělat cokoli, jakoukoliv chybu, neboť na tom se lze hodně naučit.

K modelovým situacím lze také přistoupit jako ke „hře“ či k „experimentu“, kdy je pracovník podpořen, aby si záměrně vyzkoušel jakékoliv jednání, a to jak v roli „pracovníka“, tak v roli „klienta“. Zejména vyzkoušení si „klientské“ role může být užitečné, neboť se pracovník může snadněji napojit na možné emoce klienta (či si je představit) ve chvíli, kdy se dostane do konfliktní situace či je mu udělena sankce. Přínos těchto modelových situací nastiňuje i jeden z respondentů, který jako jediný modelové situace při své práci využívá: *„probíráme ty konfliktní situace s klientem nebo s rodičem nebo jakékoliv konflikt,*

*kteřej se týká přímý práce a hrajeme si na videotrénink, kdy se ta scéna vlastně znovu hraje, ale hrajou jí pracovníci, do toho se to natáčí, pak se to pouští a pak se dávají nějaký podněty, co dělat líp, co třeba nedělat. Je to celkem dost stres, ale je i sranda se na to zpětně koukat.“*

Pozitivně lze hodnotit fakt, že téměř všichni respondenti mají povědomí o tom, že v metodice lze naleznout jak výčet konfliktních situací, tak možné nástroje, které mohou použít, tedy jaké sankce mohou zvolit. Pozitivní to není pouze proto, že si pracovníci „pamatují“, neboť výzkumné šetření nemělo za cíl pracovníky „zkoušet“. Plusový faktor vnímá autorka práce především ve faktu, že metodiky daných služeb na tyto situace pamatují a neopomínají je. Většina respondentů navíc uváděla, že je pro ně metodika živý dokument, s nímž se setkali nejen v rámci zaškolení, nýbrž se k němu vrací i v průběhu činnosti a zároveň je v dané službě aktualizován ve chvílích, kdy se objeví nové situace. Právě aktualizací a reagováním na aktuální potřeby se metodika liší od standardů služby či předpisů, které jsou neměnné či často měněné pouze na základě doporučení vyšších orgánů (např. při auditech či inspekcích).

Pokud by měla diskuze čtenářům přiblížit jednotlivé konfliktní situace, které respondenti zažívají, patřilo by mezi ně především testování hranic od klienta směrem k pracovníkovi, překračování hranic – respektive nerespektování daných pravidel služby, nerespektování výzvy ze strany pracovníka (neuposlechnutí napomenutí) či střet/konflikt mezi dvěma a více klienty navzájem. Testování hranic (jak samotných pracovníků, kteří je mohou mít nastavené různě, tak hranic služby a jejich pravidel) je z pohledu autorky každodenní činnost klientů a jde do velké míry o chování přirozené vzhledem k vývojovému období, v němž se klienti z povahy a definice služby nachází (mladší či školní starší věk, adolescence – konkrétní specifika mohou čtenáři nalézt v kapitole 3.2)

Pro začínajícího pracovníka nemusí být jasné, kde své hranice má on sám nastavené, proto ho jejich testování může nemile překvapit a může to přinést řadu negativně zabarvených emocí (např. naštvání, nejistotu, strach, úzkost). V takových chvílích může podpora a posílení v konkrétní situaci přinést druhý kolega na službě, což je zároveň potřeba, kterou pracovníci ve výzkumném

šetření hojně zmiňovali. I samotná metodika může být při konfliktních situacích „ochranou v zádech“, neboť si pracovník může dopřát čas (neudělovat sankci v konfliktu hned), ale ukotvit se ve svém plánovaném postupu skrze metodické doporučení.

Zajímavé bylo i zjištění, že přestože metodika přináší ve většině případů celkem jasný výčet sankcí, k nimž pracovníci mohou ve chvíli potřeby sáhnout, mnohdy zažili situace, ve kterých postupovali jinak, než jak jim doporučovala metodická opora. Za důvod těchto odchylek považovali několik faktorů, přičemž jeden ze zásadních je jejich vztah s daným klientem, spolupráce s kolegou, dále pracovníkovo vlastní prožívání či zkušenost. Autorka tomu rozumí tak, že pracovníci ve většině případů zohledňují kontext jednotlivých situací. Ovlivňuje je jak příběh daného klienta, jejich vztahovost k němu, ale také vědomí vlastních emocí – např. ve chvíli, kdy si jsou vědomi, že tento klient je dlouhodobě „štve“, mohou své vztahování k němu reflektovat kolegovi a ten pak o sankci může rozhodnout s jasnějším pohledem než oni sami, a tak je tomu ve vzájemné spolupráci mezi nimi i naopak. Ukázalo se tedy, že se pracovníci nedrží striktně předepsaných pravidel metodiky, nýbrž jsou si vědomi vlastní schopnosti rozhodovat a zohledňovat mnohé proměnné. To lze považovat za určitou osobní zralost a za schopnost vztahovat se k danému klientovi individuálním přístupem.

Obě strany však mají dvě mince, proto by pracovníci v této souvislosti měli dbát své vlastní sebereflexe a dostatečně ji využívat k tomu, zda nějaké sympatie nebo antipatie ke klientovi již příliš neovlivňují jejich (ne)vztahovost k ostatním klientům služby. Nástroje, které sebereflexní schopnost mohou podpořit, jsou kromě samotné vnitřní analýzy pracovníka také supervize, intervize či týmové porady. Výzkumné šetření ukázalo, že jejich smysluplnost vnímá většina respondentů a autorka práce považuje za důležité zmínit pro lepší pochopení dvě z citací: „*V tu chvíli, než mu tu sankci dám, tak se snažím 2x-3x nadechnout, vyhodnotit si tu situaci, snažím se nedávat to do nějaký krajnosti a rozmyslet se, jestli mu tu sankci nedávám proto, že už na něj nemám sílu. A ve chvíli, kdy i něco takovýho cejtím, tak to říkám třeba kolegovi, jako „hele, zkus to vyřešit ty“... když jsem na hraně toho ho na celej den vyhodit nebo ho zabít, tak jako „pojd', pojd' to s ním zkusit“.*“ či „*Na druhou stranu už třeba mám v tomhleto naučený to, že to*

*jako hned jdu konzultovat s kolegou. Že když mám pocit, že by si někdo takovejhle zasloužil sankci a naskočí mi tam to jako „hele, víš co“, tak se jdu zeptat kolegy a dávám na něj v tu chvíli.“*

Pracovníci mají také sami zkušenost se situacemi, v nichž zvolili dle jejich úsudku sankci, kterou zpětně považují za neadekvátní (bud' nedostatečnou, nebo přehnanou). Své zkušenosti s touto volbou rozumí tak, že kní došlo především v souvislosti s potřebou nastavit hranice (od nich směrem ke klientům), a to bud' ve chvílích, kdy do té doby byly hranice nastavené nedostatečně (z jejich pohledu byly hranice rozvolněné a klienti si mohli „mnohem více dovolit“) či ve chvílích, kdy naopak měli hranice nastavené dostatečně pevně a vědomě je „rozvolnili“ pro danou situaci. Téma hranic je zásadní napříč všemi sociálními službami, proto není divu, že se jím zabývají i pracovníci NZDM.

Obecně lze hodnotit, že ve chvíli, kdy se nastaví hranice (popřípadě v kontextu NZDM pravidla) dostatečně pevně, může to přispět k jasné a bezpečné atmosféře, která je čitelná a transparentní pro všechny zúčastněné. Pravděpodobně se pak jednodušeji hranice „překročí“, pokud jde o překročení vědomé, které je pojmenované a vysvětlené v daném kontextu, a klientovi díky tomu může být jasné, že jde spíše o výjimku než o změnu stávající normy. Pokud je to však naopak (a zejména začínající sociální pracovníci s tím ve snaze zavděčit se klientům, vyhovět a dát více, než je žádoucí, mohou mít problém), nastává nepříjemná situace pro všechny zainteresované, neboť se pracovník může pozdě a nejasně domáhat držení hranic a klienty jeho snaha nemusí být ani respektovaná, ani vyslyšená. Toto potvrzuje i jeden z respondentů, který říká: *„Možná v takovém tom obecném měřítku, kdy prostě klienti tam mezi sebou jedou třeba nějaký srandičky, jako záhlavce a pošťuchovačky a tak, a furt se tvářej, že je to sranda a že jsou mezi sebou kámoši a že tohle je jejich běžnej způsob komunikace. Tak vím, že jsme jim to nějakou dobu jako brali a oni si na to teď najeli a nějak se to stalo takovým jako normálním způsobem. Takže teďka už se za to dávají ty sankce mnohem hůř, protože oni to tam měli nějak zažitý, povolený.“*

Pracovník se v podobných situacích může cítit bezmocně, může zažívat emoce spojené s frustrací či podobající se pocitům zneužití. Klientovi však také

nemusí být dobře, přestože na první pohled může vypadat jako ten, kdo má navrch. Situace pro něj může být nepřehledná a zcela legitimně pro ni nemusí najít porozumění (chybí pochopení, proč se dosavadní normy náhle mění a objevuje se přirozený vzdor odmítající změnu a nová pravidla). Zde je z pohledu autorky důležitá především vytrvalost, jakkoliv nepříjemná situace může být. Pouze pracovník či tým pracovníků, kteří hranice opětovně nastavují a jsou během nastavování vytrvalí, se mohou od většiny klientů dočkat dříve nebo později jejich respektování.

Zaměříme-li se na faktory, jež mohou ovlivňovat udělení sankce a které sami pracovníci uváděli, patří mezi ně např. spolupráce s týmem, vztah s klientem, emoce, zkušenost s klientem, osobní rozpoložení či sympatie a antipatie ke klientovi. To koresponduje s tvrzením Úlehly (1999, s. 28-31), který říká, že pomáhajícího pracovníka ovlivňuje jak jeho rozpoložení, tak sympatie mezi ním a klientem, fáze spolupráce s klientem, místo kontaktu, profesionalita pracovníka a jeho zkušenost.

Závěrečná oblast zkoumala doporučení respondentů ostatním kolegům, kteří by se mohli během své praxe dostat do podobných situací, jako oni. Všichni považují za zcela zásadní spolupráci a oporu v týmu. Doporučují, aby pracovníci komunikovali své obavy a realizované (či zvažované) postupy s kolegy na místech k tomu určených (jako jsou porady, intervize či supervize), případně při běžné práci, když jsou spolu dva či více pracovníků ve službě. Komunikace je důležitý nástroj, který může být dobře použitý všude tam, kde jsou pro něj nastolené podmínky – především přijímající atmosféra, respekt a bezpečí.

V rámci nízkoprahových zařízení pro děti a mládež bylo napsáno již spoustu závěrečných prací. Většina z nich se zaměřovala obecně na NZDM, na výchovné, vzdělávací či preventivní funkce, na jejich nabídku, zkvalitňování služeb, na potřeby pracovníků i klientů či na vztah mezi nimi aj.

Kromě závěrečných prací, jež byly realizovány v rámci studia na vysoké škole, byl realizován i výzkum na téma „Životní spokojenost, sebehodnocení a výskyt rizikového chování u klientů nízkoprahových zařízení pro děti a mládež“, jehož výsledky uvádí ve své stejnojmenné publikaci Vanda Zemanová a Martin Dolejš (2015).

Dle dostupných informací, na které se autorka práce před začátkem psaní (a poté i během ní) zaměřovala, zjistila, že se pouze jedna bakalářská práce zaměřuje na podobné téma, konkrétně na „strategie řešení vyhocených situací v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež“. Cílem zmíněné práce bylo vytvořit doporučení, dle kterého by pracovníci v NZDM mohli ve vyhocených situacích s klienty postupovat (Křápková, 2012). Při srovnání záměrů této diplomové práce a práce právě zmíněné, lze nalézt podobnosti v motivaci jednotlivých autorek, které je vedly ke zvolenému tématu. Přestože autorka této práci si na rozdíl od Křápkové nekladla za cíl vytvořit strategii pro zvládání vyhocených situací, z výzkumného šetření také vyplynula určitá doporučení, která by šla označit za prvky strategie, a která byla shrnuta v doporučení pro praxi. Většina prací, které autorka našla a které se věnovaly problematice NZDM, na ní pohlížely přes „klientskou optiku“ (přemýšlely, jak službu zlepšit, jak naplnit potřeby klientů, jak je dobře zmapovat atd.). Málo z nich se dle autorky věnovalo osobnostem pracovníků NZDM a faktorům, které jejich osobnost a jednání ovlivňují. Jde o oblast, která by si zasloužila více pozornosti, proto se autorka domnívá, že by k tématu touto prací mohla přispět a závěry, k nimž došla, mohly sloužit jako „odrazový můstek“ pro další realizovaná výzkumná šetření.

## Doporučení pro praxi

Na tomto místě by autorka práce chtěla nabídnout doporučení, jež se vztahují k realizovanému výzkumnému šetření a mohou být (nejen) pracovníkům NZDM přínosem a zdrojem podpory, když si při práci všimnou svých pochyb a nejistot.

Výzkumné šetření podpořilo autorčinu hypotézu, že metodický dokument je nadměru živý a potřebný nástroj, který má sloužit nejen jako podpora a dobré ukotvení práce, ale s nímž se má stále pracovat, aktualizovat jej a konfrontovat jeho výstupy se svými názory napříč časem, jak se jakožto sociální pracovníci či pracovníci NZDM vyvíjíme. Doporučením je proto přistupovat k němu jako k užitečné formě rozvoje, který můžeme ovlivnit (tím, že se budeme podílet na jeho úpravách), který můžeme zpochybňovat (tím, že budeme v praxi narážet na nové situace), který můžeme oceňovat (když se díky němu rozhodneme správně a netíživě) a který můžeme předávat dál (jako dobrou praxi novým pracovníkům ve chvílích, kdy se dostaneme na místo toho, kdo je novými obzory a úskalími provádí - tedy zaškoluje).

Další doporučení putuje k posílení, aby si pracovníci snáze dovedli říkat, co potřebují. K tomu však potřebují vhodné podmínky. Mnozí sociální pracovníci si tuto dovednost nenesou ze svých osobních historií a musejí se jí v průběhu praxe leckdy krkolomně učit. To, co je při sdělování svých potřeb může podpořit, je jednak samotné studium sociální práce (a v něm dostatečný prostor na reflexi a hlasité sdělování potřeb), dále dotazování těch, s nimiž se během své praxe potkají a kteří jsou „služebně starší“ a tuto dovednost již mají více zvnitřněnou.

Autorka chce tímto podpořit i pracovníky, kterým do služeb přicházejí nováčci – ptejte se jich, jak se jim daří, cíleně upravujte prostor pro reflexi a postarejte se o to, aby atmosféra podobných rozhovorů byla přijímající, bezpečná a nehodnotící. Oceňujte je za všechno, co se vám k ocenění zdá vhodné. Skrze ocenění se posiluje sebehodnocení daného jedince a pracovník, který má prostor se zeptat, je oceněný za to, co se mu podaří a je mu doporučováno něco, co může zlepšit bez pejorativních hodnocení a napětí, může velmi přispět ke kvalitě poskytované služby tím, jak bude své kompetence a pracovní roli postupně rozvíjet a usazovat. Dostane-li se mu na začátku dobrého přístupu, kvalitního zaškolovacího procesu a přirozené podpory během jeho práce,

je vysoká pravděpodobnost, že se podobným způsobem bude v budoucnu on vztahovat k nově přicházejícím kolegům.

Důležité je také nezapomínat na podpůrné mechanismy, které stále dávají prostor k ověřování a reflektování, čímž autorka myslí především spolupráci v týmu – porady, supervize či intervize a proces vzdělávání. Pravidelný čas, v němž se kolegové mohou vzájemně potkat, slyšet, inspirovat, rozšiřovat úhel pohledu či reflektovat, se velmi často může pozitivně promítnout nejen do zdravých vztahů s klienty, ale i do dobrých vztahů na pracovišti.

## Závěr

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, jak pracovníci NZDM používají sankce v konfliktních situacích s klienty. Výzkum se zaměřoval na tři výzkumné oblasti, které mapovaly, k jakým sankcím přistupují pracovníci NZDM v konfliktních situacích s klientem, dále jak použití daných sankcí pracovníci hodnotí zpětně a na závěr, co doporučují jiným kolegům, pokud by se ocitli v podobných či totožných situacích.

Skrze teoretickou část jsem se čtenářům snažila přiblížit související témata, jako NZDM, sociální pracovník, cílová skupina NZDM, metody práce s cílovou skupinou, konflikt a sankce.

V praktické části jsem čtenářům nastiňovala výběr výzkumných metod, přinášela jsem bližší seznámení s výzkumným vzorkem a především výsledky. Ke sběru dat byl použit polostrukturovaný rozhovor s deseti respondenty, z nichž všichni byli pracovníci NZDM v Hlavním městě Praha, a analýza dokumentů ze čtyř zařízení.

Výsledky z první výzkumné oblasti přinesly tato zjištění: pracovníci využívají zejména „odepření služby“, tzv. stopku, jež může být různě dlouhá, mezi další používané sankce lze zařadit napomenutí, omezení služby, ohlášení policii či činnost pro klub, oprava škod aj. Konfliktní situace, které vedou k udělení sankce, a jež respondenti uváděli, jsou především konflikty mezi klienty, testování hranic, vzpouzení se pravidlům služby, ne-respekt, vzpouzení se sankcím a krádeže.

Závěry druhé výzkumné oblasti čtenářům ukazují, že většina z respondentů během své praxe již zažila zkušenost, kdy udělili sankci, kterou zpětně považovali za neadekvátní (buď v kontextu nedostatečnosti sankce či naopak přehnanosti). Jejich rozhodnutí ovlivňovalo několik faktorů, kterými jsou např.: spolupráce s týmem, vztah s klientem, emoce pracovníka, zkušenost s klientem, atmosféra klubu, osobní rozpoložení pracovníka, provozní věci (např. kolik času zbývá do ukončení služby), sympatie a antipatie ke klientovi, intuice, metodika a jiné.

Třetí výzkumná část poté přináší doporučení pracovníků NZDM, které směřují k ostatním kolegům, kteří by se někdy ocitli v podobné či totožné situaci.

Za primární všichni pracovníci považují podporu kolegy či celého týmu, využití metodiky, nástrojů reflexe a sebereflexe, možnost odložení řešení na pozdější dobu, snaha o využití všech dostupných prostředků a snaha o profesionální přístup, v němž pracovník jedná za organizaci, nikoliv sám za sebe.

Mám za to, že přes naplnění třech dílčích výzkumných oblastí se mi podařilo naplnit i hlavní výzkumnou otázku a odpovědět tak, jaké je použití sankcí v konfliktních situacích s klientem v NZDM.

V úvodu své práce jsem čtenářům překládala své motivy, které mě vedly k výběru tohoto tématu. Mluvila jsem o svých zkušenostech se situacemi, v nichž jsem si nebyla jistá, jak dál postupovat, jaké konkrétní sankce zvolit, o co se o přít. Nastiňovala jsem však i jinou zkušenost, kdy jsem si svým postupem byla jistá a kdy se mi podařilo s klientem navázat zdravý a kvalitní vztah. Moje vlastní zkušenosti mě vedly ke zvědavosti, jak to mají jiní kolegové, kteří mohou zažívat podobné situace, jako znám já.

Tuto práci považuji za užitečnou, neboť jsem jakožto pracovník NZDM mohla více přemýšlet a zastavovat se i nad svým vlastním počínáním souvisejícím s konfliktními situacemi. Během realizovaného šetření jsem si sama kladla otázku, jak já zmíněné sankce používám, proč je volím, kdy jsem naposledy viděla metodiku, jak s ní pracuji a co by mi tehdy pomohlo, když se ve svých vzpomínkách vrátím na začátek svého působení jako pracovník NZDM. Moje zkušenosti jsem se poté snažila zohlednit do teoretické i praktické části, abych tak nejen propojila jednotlivá předkládaná témata, ale učinila práci pro čtenáře i čtivější a více autentickou.

Oceňuji, že se mnou respondenti byli ochotní mluvit o situacích, které jim při své práci přinášejí negativní emoce jako jsou nejistota, vztek, obavy. Uvědomuji si, že to pro ně nemuselo být jednoduché. Mohlo by se zdát, že moje role výzkumníka, který tématu rozumí, neboť je na stejné pozici, může přinést jen užitek a porozumění, ale nelze na to pohlížet jednostranně. Stejně, jako mohlo být během realizace rozhovorů přítomné pochopení a soudržnost, mohla být patrná (i nevyřčená) obava z konkurence (já jakožto pracovník jiné, ale přesto stejné služby zjišťuji, jak to chodí jinde, což mohlo ovlivnit některé výpovědi, např. v selektování toho, co bylo řečené). Přestože mi není známé, že se tak stalo,

připouštěla jsem i tuto variantu a považuji proto za důležité se o ní čtenářům zmínit.

Realizované výzkumné šetření přineslo relevantní závěry, přesto nelze říci, že by mohlo být považované za konečné. Vnímám v něm potenciál, jak se dané problematice hlouběji věnovat (např. hlubší zkoumání prožívání, které pracovníci NZDM při aplikování sankcí zažívají), proto se domnívám, že by v případě zájmu mohlo sloužit jako podklad jiné kvalitativní analýze.

# Seznam použité literatury

## Odborná literatura

- COULSHED, Veronica and Joan ORME. *Social work practice: an introduction*. 4th ed. Basingstoke [England] ; New York: Palgrave Macmillan, 2006. ISBN 978-1-403-92155-0.
- EGER, Ludvík a Dana EGEROVÁ. *Základy metodologie výzkumu*. 2. přepracované a rozšířené vydání. V Plzni: Západočeská univerzita, 2017. ISBN 978-80-261-0735-4.
- GÉRINGOVÁ, Jitka. *Pomáhající profese: tvořivé zacházení s odvrácenou stranou*. Praha: Triton, 2011. Psyché (Triton). ISBN 978-80-7387-394-3.
- HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce: metodická příručka pro učitele a supervizory v sociální práci*. Praha: Osmium, 1999. ISBN 80-902081-8-5.
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.
- JEDLIČKA, Richard. *Poruchy socializace u dětí a dospívajících: prevence životních selhání a krizová intervence*. Praha: Grada, 2015. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-5447-5.
- KLÍMA, Petr, ed. *Kontaktní práce: antologie textů České asociace streetwork*. 2. vyd. Praha: Česká asociace streetwork, 2009. ISBN 978-80-254-4001-8.
- KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. 6., V Portálu 5. vyd. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-922-4.
- KŘÁPKOVÁ, Martina. *Strategie řešení vyhrocených situací v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež*. Brno, 2012. Bakalářská práce. Masarykova univerzita. Pedagogická fakulta. Katedra sociální pedagogiky. Vedoucí práce Martina VODIČKOVÁ.

- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-642-x.
- MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0213-4.
- MATOUŠEK, Oldřich, Pavla KODYMOVÁ a Jana KOLÁČKOVÁ, ed. *Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-818-0.
- MORALES, Armando, Bradford W. SHEAFOR a Malcolm E. SCOTT. *Social work: a profession of many faces*. 12th ed. Boston: Allyn & Bacon, c2010. ISBN 978-0-205-72524-3.
- MYERS, David G. *Sociální psychologie*. Přeložil Helena VAĐUROVÁ, přeložil Zuzana PASEKOVÁ, přeložil Milena BILDOVÁ. Brno: Edika, 2016. ISBN 978-80-266-0871-4.
- ŘEZNÍČEK, Ivo. *Metody sociální práce: podklady ke stáží studentů a ke kazuistickým seminářům*. Praha: Sociologické nakl., 1994. Studijní texty (Sociologické nakladatelství), sv. 5. ISBN 80-85850-00-1.
- URBAN, Lukáš a Josef DUBSKÝ. *Sociální deviace*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2008. Vysokoškolské učebnice (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). ISBN 978-80-7380-133-5.
- ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. Praha: Sociologické nakladatelství, 1999. Studijní texty (Sociologické nakladatelství), sv. 20. ISBN 80-85850-69-9.
- VODÁČKOVÁ, Daniela. *Krizová intervence*. 3. vyd. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0212-7.
- WEBB, Nancy Boyd. *Social work practice with children*. 3rd ed. New York: Guilford Press, c2011. Social work practice with children and families. ISBN 978-1-60918-643-2.

- ZEMANOVÁ, Vanda a Martin DOLEJŠ. *Životní spokojenost, sebehodnocení a výskyt rizikového chování u klientů nízkoprahových zařízení pro děti a mládež*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4492-5.

## Slovníky a encyklopedie

- MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. Vyd. 2., přeprac. Praha: Portál, 2008. ISBN 9788073673680.
- MATOUŠEK, Oldřich, KŘIŠŤAN, Alois, ed. *Encyklopedie sociální práce*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.

## Elektronické zdroje

- *Pojmosloví Nízkoprahových zařízení pro děti a mládež (NZDM)* [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: [http://archiv.streetwork.cz/images/download/Pojmoslovi\\_text.pdf](http://archiv.streetwork.cz/images/download/Pojmoslovi_text.pdf)
- *Veřejný závazek NZDM Klub R-Mosty* [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: [http://www.r-mosty.cz/dokumenty/verejny\\_zavazek\\_klub\\_2014.pdf](http://www.r-mosty.cz/dokumenty/verejny_zavazek_klub_2014.pdf)
- *Vyhláška č. 505/2006* [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/11911/vyhlaska\\_505-2006.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/11911/vyhlaska_505-2006.pdf)
- *Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách*. [online]. [cit. 2018-04-23]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

# Přílohy

## Příloha č. 1 – Otázky do rozhovoru

- Informace o respondentovi (věk, praxe v SP a v NZDM, pracovní zařazení)?
- Jak probíhalo vaše zaškolování?
- Byl/a jste v rámci zaškolování seznámen/a s metodikou?
- Probírali jste při zaškolování konfliktní situace, které mohou v klubu nastat?
- Probírali jste při zaškolování sankce, které můžete při konfliktních situacích v klubu využít?
- Je podle vašeho názoru při práci v klubu metodika užitečná?
- Jak konkrétně s metodikou pracujete?
- Je v ní někde uvedeno, jaké konkrétní konfliktní situace mohou nastat?
- Je v ní někde uvedeno, jaké konkrétní sankce můžete využít?
- Jsou některé sankce, které nevyužíváte či je využíváte jen zřídka kdy?
- Jaké konfliktní situace při své práci zažíváte?
- Vzpomínáte si na nějakou situaci, při které jste se vědomě neřídil/a danou metodikou, ale postupoval/a jste jinak? Čí myslíte, že to bylo způsobeno? Co jste přitom zohlednil/a?
- Měl/a jste někdy pocit, že sankce, kterou jste udělil/a, byla neadekvátní - přehnaná, nedostatečná?
- Vybavujete si takovou konkrétní situaci? Můžete mi jí popsat?
- Jak na sankci reagoval klient?
- Postupoval/a jste v této situace podle metodiky, podle svého uvážení nebo Vás ovlivnily i jiné faktory?
- Pokud ano, jaké faktory to byly?
- Co byste doporučil/a kolegům z NZDM, kteří by se ocitli ve stejné situaci či podobné situaci? Pokud jste žádnou takovou nezažil/a, co byste doporučil/a kolegům z NZDM, pokud by se ocitli v pro ně náročné konfliktní situaci?