

Zkušenosti pracovníků doprovázející služby s náhradní rodinnou péčí

Dominika Polanská

Bakalářská práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Dominika Polanská
Osobní číslo:	H220394
Studijní program:	B0111A190011 Sociální pedagogika
Forma studia:	Prezenční
Téma práce:	Zkušenosti pracovníků doprovázející služby s náhradní rodinnou péčí

Zásady pro vypracování

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.

Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti náhradní rodinné péče, sociální práce v oblasti náhradní rodinné péče a doprovázející organizace pro pěstouny.

Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.

Realizace kvalitativního výzkumu formou polostrukturovaného rozhovoru.

Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.

Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

MATOUŠEK, Oldřich a Hana PAZLAROVÁ, 2016. Státní orgány sociálněprávní ochrany dětí, dobrá praxe z pohledu rodin a pracovníků. Praha: Karolinum. ISBN 9788024633367.

PAZLAROVÁ, Hana, 2016. Pěstounská péče: manuál pro pomáhající profese. Praha: Portál. ISBN 9788026210207.

SMOLÍKOVÁ, Veronika, 2014. Tradice pěstounské péče v českých zemích. Ostrava: Key Publishing. ISBN 9788074182181.

ŠVARČÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ, 2007. Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách. Praha: Portál. ISBN 9788073673130.

ZEZULOVÁ, Dagmar, 2012. Pěstounská péče a adopce. Praha: Portál. ISBN 9788026200659.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Julie Junaščíková**
Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce: **13. ledna 2025**

Termín odevzdání bakalářské práce: **2. května 2025**

L.S.

Mgr. Libor Marek, Ph.D.
děkan

doc. Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 13. ledna 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Předkládaná bakalářská práce je sestavená z teoretické a praktické části, které se zaměřují na zkušenosti pracovníků doprovázející služby s náhradní rodinnou péčí. Cílem práce je porozumět, jak zkušenosti pracovníků doprovázející služby ovlivňují komunikaci s pěstouny. V rámci teoretické části jsme charakterizovali náhradní rodinnou péči, její propojenost se sociální prací a následně jsme se zaměřili na samotnou úlohu a funkce doprovázející služby, a to včetně specifikací komunikace v oblasti náhradní rodinné péče. Součástí práce je taktéž praktická část, kdy jsme zvolili kvalitativní pojetí a sběr dat probíhal prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů s pracovníky doprovázející služby. Z našeho empirického zjištění vyplynulo, že zkušenosti pracovníků pozitivně ovlivňují jejich komunikaci s pěstouny a zároveň kompetence pracovníků zvyšují důvěru a spokojenost pěstounů se službou. Celkově se ukázalo, že profesionální, empatický a individuální přístup pracovníků, podpořený správnou otevřenou komunikací má klíčový vliv na kvalitní, hluboké vztahy s pěstouny.

Klíčová slova: doprovázející služby, náhradní rodinná péče, komunikace

ABSTRACT

This bachelor's thesis is composed of theoretical and practical parts, which focus on the experiences of workers accompanying foster care services. The thesis aims to understand the importance of experience in communicating with foster carers, its interconnection with social work and then we focused on the role and functions of the accompanying services themselves, including the specifications of communication in foster family care. The thesis also includes a practical part, where we have chosen a qualitative approach and data collection was carried out through semi-structured interviews with workers of the accompanying service. Our empirical findings indicated that staff experience positively influences their competence with foster carers, while staff competence increases foster carer's trust and satisfaction with the service. Overall, it was found that a competent, empathetic and individual approach by staff, supported by open, right communication, has a key influence on high quality, deep relationships with foster carers.

Keywords: accompanying services, foster care, communication

Tímto bych chtěla poděkovat paní Mgr. Julii Junaščíkové za obětavý přístup, podporu a odborné vedení mé bakalářské práce.

Ráda bych poděkovala i mým participantkám výzkumu, které byly ochotné se mnou sdílet jejich profesní zkušenosti a mé rodině za podporu během celého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST.....	12
1 NÁHRADNÍ RODINNÁ PÉČE.....	13
1.1 ROZDĚLENÍ NÁHRADNÍ RODINNÉ PÉČE	13
1.1.1 Osvojení	13
1.1.2 Pěstounská péče	14
1.1.3 Poručenství s osobní péčí	15
1.1.4 Hostitelská péče	15
2 SOCIÁLNÍ PRÁCE V OBLASTI NRP	16
2.1 ZÁSADY SOCIÁLNÍ PRÁCE S RODINOU	17
2.2 SOCIÁLNĚ PRÁVNÍ OCHRANA DĚTÍ.....	18
3 DOPROVÁZENÍ PĚSTOUNSKÝCH RODIN	20
3.1 KLÍČOVÝ PRACOVNÍK.....	21
3.2 VZDĚLÁVÁNÍ PĚSTOUNŮ	22
3.3 SPECIFIKA KOMUNIKACE S PĚSTOUNY	23
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	25
4 VÝZKUM.....	26
4.1 VÝZKUMNÝ CÍL	27
4.2 VÝZKUMNÁ OTÁZKA	27
4.3 POJETÍ VÝZKUMU	27
4.4 VÝZKUMNÝ SOUBOR	28
4.4.1 Popis výzkumného souboru	29
4.5 METODA SBĚRU DAT	30
4.6 ZPŮSOB ZPRACOVÁNÍ DAT.....	30
5 ANALÝZA A INTERPRETACE DAT	32
5.1 ANALÝZA DAT.....	32
5.1.1 Profesní pozadí.....	32
5.1.2 Komunikace s pěstouny	37
5.1.3 Síť aktéru NRP	45
5.1.4 Vztah s pěstouny	47
5.2 INTERPRETACE DAT	49
ZÁVĚR	55
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	56
SEZNAM TABULEK.....	61
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	62

SEZNAM PŘÍLOH.....63

ÚVOD

Náhradní rodinná péče slouží jako jedna z hlavních opatření při zajištění péče o děti, které nemohou vyrůstat ve svém přirozeném rodinném prostředí z důvodu smrti rodičů nebo, protože ani jeden z rodičů není schopen vykonávat své rodičovské povinnosti. Náhradní rodina těmto dětem v tomto případě tedy nabízí stabilní a bezpečné zázemí simulující rodinné prostředí, kde mají děti možnost zdravého vývoje, citového naplnění a podpory. V České republice se náhradní rodinná péče člení zejména na osvojení a pěstounskou péči, které si více rozebíráme v teoretické části spolu s dalšími formami náhradní rodinné péče (Novotná a kol., 2018). Stejně tak je teoretická část věnována sociální práci v náhradní rodinné péči, se kterou se pojí orgán sociálně právní ochrany dětí, kterou najdeme ve druhé kapitole. Poslední kapitola se věnuje samostatným doprovázejícím službám, vzdělávání pěstounů, vymezení definice klíčového pracovníka a v neposlední řadě taktéž specifikám komunikace mezi klientem a klíčovým pracovníkem.

Pěstounské rodiny však v průběhu své péče o dítě čelí řadě výzev, a to od kontaktu s biologickými rodiči či jinými aktéry náhradní rodinné péče až po výchovné problémy s dítětem. Tyto faktory se mohou odrážet i na psychickém rozpoložení pěstounů. V tomto ohledu sehrávají klíčovou roli doprovázející služby, které pěstounům poskytují odbornou podporu, poradenství a obecně pomoc při řešení tíživých situací. Náhradní rodina se často v krizových situacích jako první obrátí právě na klíčového pracovníka doprovázející služby a je pro to důležité, aby pracovníci nastolili s pěstounem důvěryhodný vztah za pomoci správně nastavené komunikace, aby se klienti cítili v bezpečí a mohli tak sdílet i citlivější informace. Vztah postavený na těchto principech může totiž zásadním způsobem ovlivnit kvalitu spolupráce a podpořit setrvání pěstounů ve službě.

Zkušenosti pracovníků doprovázející služby zde mají zásadní úlohu. Profesní praxe, osobní nastavení ale i znalost specifik náhradní rodinné péče ovlivňuje pracovníka. Proto jsme se v empirické části práce chtěli zaměřit a hlouběji porozumět tomu, jak pracovníky ovlivňují zkušenosti v rámci jejich komunikace s pěstouny. Výzkum je založen na principech kvalitativní metodologie, jehož základ tvoří polostrukturované rozhovory s pěti sociálními pracovníci působící v doprovázející službě. Tyto rozhovory byly analyzovány s cílem zodpovědět hlavní výzkumnou otázku, která zní: Jakým způsobem se zkušenosti pracovníků doprovázející služby promítají do jejich komunikace s pěstouny?

I TEORETICKÁ ČÁST

1 NÁHRADNÍ RODINNÁ PÉČE

Je péče poskytována dětem, které z jistých důvodů nemohou být vychováni v biologické rodině, která podléhá občanskému zákoníku. Dítě musí být právně volné, což znamená, že biologičtí rodiče souhlasí s adopcí, dítě je osiřelé a nebo byla rodičům práva odebrána (Matoušek, Pazlarová, 2016; Novotná a kol., 2018). Pro děti je ideální vyrůstat v klidném, harmonickém prostředí své vlastní rodiny, avšak některé děti toto štěstí nemají. V současné době se systém náhradní rodinné péče nevěnuje pouze dětem, které skutečně přišly o oba rodiče, ale především těm, jejichž rodiče nejsou schopni se o ně postarat. Hlavním cílem je tedy zajistit těmto dětem stabilní zázemí nejvíce podobající se vlastní rodině. Takové prostředí totiž pozitivně ovlivňuje jejich psychický a tělesný vývoj. Dnes se řídí náhradní rodinná péče občanským zákoníkem č. 89/2012 Sb., který umožňuje osvojení, pěstounskou péči nebo osobní péči poručníka (Novotná a kol. 2018). V následujících podkapitolách se budeme věnovat samotnému rozdělení náhradní rodinné péče a jejich charakteristice.

1.1 Rozdělení náhradní rodinné péče

Náhradní rodinná péče (dále jen NRP), umožňuje dětem bez možnosti vyrůstat ve své biologické rodině, být součástí přirozeného, bezpečného prostředí, které simuluje rodinné prostředí. NRP se v současné době poskytuje v různých formách, které si podrobněji probereme v následujících podkapitolách (Smolíková, 2014).

1.1.1 Osvojení

Jinými slovy adopce, je v podstatě přijetí, cizího dítěte za dítě vlastní, kterému bude dopřána bezpodmínečná láska a bezpečné, stabilní zázemí. Od pěstounství se liší v tom, že osvojitelé nepobírají žádné dávky. K osvojení je třeba, aby dítě bylo právně volné, a tedy souhlas jeho biologických rodičů. V ojedinělých případech uděluje souhlas o osvojení soud. Biologickým rodičům tímto zanikají veškerá rodičovská práva a tyto práva vznikají osvojitelům. Souhlas rodičů taky nemusí být nutný, pokud o dítě neprojevili nejméně tři měsíce skutečný zájem, který je zjevný. Pokud chování rodiče nelze považovat za závažné porušení povinností je třeba, aby byl poučen o důsledcích svého jednání a od tohoto poučení musí uplynout alespoň tři měsíce (MPSV, 2019). Osvojitel musí být osoba starší 18 let a mezi dítětem a osvojitelem musí být minimální rozdíl 16 let, a především taková osoba, která je dostatečně zralá přijmout nové dítě do rodiny, jejíž styl života odpovídá předpokladům pro dobrého rodiče. (Bubleová a kol., 2014; Novotná a kol., 2018) Osvojitelé mohou být zásadně manželé, či

jeden z manželů, ale s písemným souhlasem druhého manžela. Na základě rozhodnutí soudu se může stát osvojitelem i jiná osoba, avšak ne příbuzenská osoba v přímé líní. Osvojení může soud zrušit na návrh osvojitele nebo osvojence, pokud pro to existují jisté závažné důvody. Osvojení však nelze zrušit po uplynutí tří let od rozhodnutí osvojení, lze to jen v případě, že je jednání v rozporu se zákonem (MPSV, 2019).

1.1.2 Pěstounská péče

Tento druh náhradní rodinné péče, je státem finančně garantován a je upraven v zákoně č. 242/2024 Sb., kterým se mění zákon č. 359/1999 Sb. O sociálně právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. Vztah mezi pěstounem a dítětem je právně méně náročnější než u osvojení. Dítě nepřebírá příjmení pěstounů, pěstouni nemají vyživovací povinnost, ale za to však musí soudu pravidelně hlásit průběh pěstounské péče. Pěstoun má v kompetenci udržovat vztah s biologickými rodiči dítěte a informovat je o důležitých aspektech života dítěte, a to vše, pokud soud nenařídí něco jiného. Pro pěstouny jsou zde k dispozici doprovázející služby či orgán sociálně právní ochrany dětí (dále jen OSPOD), kteří jsou pěstounům k dispozici nejen s radami ohledně výchovy, ale i vzděláváním povinným a průběžným, komunikaci s biologickými rodiči, legislativou či pro zprostředkování kontaktu s jinými službami vhodnými pro podporu pěstounské péče (Rychlík, Hrbáčková a kol., 2018). Do 30 dnů od rozhodnutí soudu o svěřením dítěte do péče má pěstoun povinnost uzavřít dohodu o výkonu pěstounské péče s krajským nebo obecním úřadem, případně s pověřenou osobou k výkonu pěstounské péče (Novotná a kol., 2018).

Pěstounská péče se rozděluje dle:

1. Příbuznosti: Může být zprostředkována, kdy pěstouni nejsou příbuzní dítěte nebo příbuzenská, kdy se o dítě stará někdo z jeho rodiny.
2. Počtu dětí: Individuální (jedno dítě) nebo skupinová (více dětí, např. sourozenci)
3. Délky: a.) Dlouhodobá pěstounská péče: Mohou být v této péči do zletilosti, ale často děti zůstávají u pěstounů do té doby, než se zcela osamostatní.
b.) Krátkodobá (přechodná) péče: Dočasná péče, profesionálních pěstounů po dobu maximálně jednoho roku. Je poskytována v případě toho, kdy dítě náhle nemůže zůstat ve své rodině, ale jeho situace neumožňuje osvojení či dlouhodobou pěstounskou péči (MPSV, 2019).

1.1.3 Poručenství s osobní péčí

V pěstounské péči se objeví právně volné dítě, kdy se pěstouni mohou stát zákonnými zástupci, avšak u dítěte nefigurují v rodném listě. Poručníci musí složit poručenský slib, která jim umožňuje spravovat majetek dítěte a zavázat se k převzetí rodičovské zodpovědnosti (Zezulová, 2012). Při výběru poručníka soud přihlíží k doporučení rodičů. Pokud soud není schopen ustanovit poručníka, pověřuje se touto rolí OSPOD. Poručník odpovídá za každodenní péči dítěte, avšak nemá vyživovací povinnost (Novotná a kol., 2018). Poručníkovi náleží odměna na dávky spojené s péčí o dítě nebo o peněžitou pomoc v mateřství u přijatého dítěte do 7 let věku. Výkon role poručníka je průběžně kontrolován soudem, a to nejenom z důvodu správy majetku dítěte, ale také ohledně správy jeho osobních záležitostí. Poručník musí pravidelně, a to obvykle jednou ročně, pokud soud neurčí jinak, podávat soudu zprávu o situaci dítěte a každé důležité, nevšední rozhodnutí týkající se dítěte musí poručník nechat schválit soudem (Bubleová a kol. 2011).

1.1.4 Hostitelská péče

Je péče, určena pro převážně starší děti, kteří žijí dlouhá léta v ústavní výchově z důvodu nemožnosti najít náhradní rodinu či nejsou právně volné. Je lepší, pokud jsou děti alespoň staršího školního roku, aby dokázaly pochopit, že se bude jednat o krátkodobé pobyty (Novotná a kol., 2018). Hostitelská péče je rozdílná od klasické pěstounské péče. Funguje na základě dobrovolnictví a motivace, a simuluje běžné rodinné situace, jako jsou například výlety, zážitkové pobyty či jiné. Funguje na bázi pravidelného kontaktu s dětmi, ale poté se děti vrací zpět do ústavního zařízení. Pokud se hostitelská rodina rozhodne do této činnosti zapojit, je to velmi finančně i psychicky náročné. Každý, kdo dítěti poskytne po odchodu z ústavní péče zázemí by měl mít jisté bonusy. A to například daňové úlevy či pracovní místo hrazené úřadem práce, bohužel však stát tuto činnost nijak zvlášť nepodporuje (Zezulová, 2012).

Hostitelská péče má velmi široký význam pro dítě. Umožňuje dětem rozšířit sociální prostředí o ústavní prostředí, a to mezi širší rodinu hostitelů či jejich přátel. Dítě může být samo sebou a být přijímáno takové, jaké je. Často si děti s hostiteli vytvoří stabilní citové pouto a děti mají tak navždy stabilní zázemí v životě, kterou si například z dětských domovů nemusí odnášet. Zezulová taky hovoří o tom, že dítě, které v hostitelské péči tráví s hostiteli kvalitní čas, může na dítě působit preventivně proti rizikovému chování (Zezulová, Daniš, 2022).

2 SOCIÁLNÍ PRÁCE V OBLASTI NRP

Děti umístěné v NRP často prožily těžké životní situace, které v nich mohou zanechat trauma. I přesto, že biologičtí rodiče převážně nemají s dětmi přímý kontakt, pěstouni by je měli brát v úvahu. Ohledně biologické rodiny a správného nastavení kontaktu, by měli novou rodinu informovat odborníci, kteří situaci naprosto rozumí. Základem kvalitní pěstounské péče je několik hlavních prvků, které určují, zda bude péče úspěšná. Patří sem důkladná příprava na roli pěstouna, doprovázení, odborné poradenství a dobře zpracovaná minulost dítěte. Pokud dokáže pěstounská rodina tyto prvky naplnit, tak i dítě, které prožilo v minulosti těžké období má šanci na uzdravení své psychiky. Naopak, pokud se dítě s relativně méně složitou minulostí ocitne v prostředí, kde se o tyto prvky neopírají, jeho stav se může zhoršovat a samotná pěstounská péče se může dostávat do rizika selhání (Pávková a kol., 2018).

V rámci systému náhradní rodinné péče je možnost využití metod sociální práce. Ty zahrnují přímou i nepřímou práci s pěstounskými rodinami. Základní práci stanovuje ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Ještě před zahájením doprovázení pěstounských rodin, probíhají určité kroky, které se ukázaly, že jsou v praxi významné. Patří sem například nábor a motivace nových pěstounů, poskytování odborného poradenství a v neposlední řadě kvalitní a odborné posouzení nové rodiny.

Sociální práce v rámci doprovázení zahrnuje aktivity, jakou jsou:

- Uzavírání dohod o výkonu pěstounské péče, které vymezují práva a povinnosti všech zúčastněných
- Zjišťování potřeb dětí i samotných pěstounů
- Stanovení cílů plánované péče, vypracování plánu průběhu umístění dítěte v pěstounské rodině
- Poskytování poradenství
- Dohled nad výkonem pěstounské péče, podpora práv dítěte a zajištění jeho bezpečí
- Pomoc při zajištění doplňkových služeb či asistence

Nepřímé metody poté zahrnují například vedení dokumentace o práci s rodinou, zpracování zpráv pro úřady a instituce, anebo plánování a organizace aktivit jako je například příprava na schůzky s rodinou (Loutná a kol., 2018). V následujících dvou kapitolách budeme popisovat zásady sociální práce, které by pracovník měl dodržovat při

práci s rodinou a charakterizovali jsem zde taktéž i orgán sociálně právní ochrany dětí, který je pro téma NRP stěžejním veřejnosprávním orgánem.

2.1 Zásady sociální práce s rodinou

Při prvotním kontaktu pracovníka s pěstounskou rodinou je důležité, aby nejprve představil sám sebe i instituci, kterou zastupuje, s tím, že má záměr pomoci celé rodině. Je nutné dbát na pravidla společenského chování a přizpůsobit se klientovi na základě jeho osobnosti a jak k problému přistupuje. Ať už je to přizpůsobení nálady či stylu komunikace. Tento vztah, mezi rodinou a sociálním pracovníkem, má být postaven na empatii, otevřenosti, vstřícnosti a opravdovosti. Pracovník v této fázi může využít metody zrcadlení a aktivního naslouchání. Cílem této úvodní fáze je získání informací o celé rodině a vytvoření dohody o spolupráci, která by měla jasně vymezovat práva a povinnosti obou stran, očekávaný výsledek spolupráce, konkrétní úkoly a jejich termíny, služby zajištěné dalšími subjekty a pravidla pro případnou změnu dohody.

Následuje anamnesticko-diagnostická fáze, která se zaměřuje na plánování budoucí intervence. Její průběh se liší podle zvoleného přístupu. V přístupu orientovaném na úkoly je potřeba přesně vymezit problém, zatímco v systematických modelech nemusí být problém explicitně definován. Běžně se může určovat za pomoci otázek: „Co se děje?“ nebo ku příkladu „Kde k tomu dochází?“. Cílem je, aby si sociální pracovník dokázal vytvořit obraz situace v rodině. Výsledkem tohoto zkoumání je klientem pojmenovaný problém (Macková, 2014). Řezníček (1994) hovoří o takzvaném soustředěném cílovém přístupu, který zahrnuje několik kroků a to: tvorba seznamu problémů, návrh možných řešení, seskupení problémů podle témat, seřazení podle důležitosti a určité společné hodnocení. Maximální počet problémů, se kterými se aktivně pracuje, jsou maximálně tři. Tento přístup pomáhá problémy nejen přesně zaznamenat, ale pomůže to následně vybrat ty nejdůležitější, na které se v praxi zaměřit.

Třetí etapou by měla již být samotná fáze intervence, která je zaměřena na hledání nejvhodnějších strategií, které sociální pracovník využívá k dosažení dohodnutých cílů. V rámci úkolově orientovaného přístupu se nejčastěji pracuje s nácvikem nových dovedností, posilování již existujících schopností klienta s cílem podpořit jeho silné stránky. V systematickém přístupu se pak klíčovým nástrojem stalo dotazování. Otázky by měly být pokládány tak, aby podpořily klientovo přemýšlení k hledání řešení. Využívají se například otázky měřicí nebo škálové nebo otázky na spolupráci, například: „Co by se mělo změnit,

abyste měl pocit, že dostáváte vše potřebné?“ Mělo by se tázat i na otázky na zdroje podpory: „Kdo Vám pomáhá překonat těžké chvíle?“ a další (Příhodová, 2004).

Závěrečná fáze s klientem se zaměřuje především na zpracování emocí klientů, které se vážou k ukončení spolupráce se sociálním pracovníkem. Přestože ukončení bývá naplánováno v písemné dohodě, je vhodné v průběhu průběžně informovat o konkrétním termínu, aby ukončení nepůsobilo náhle a klienti by na to nemuseli být psychicky připravení. V této etapě je důležité taky upevnit pokrok, ke kterému během spolupráce došlo. Může to být například pouhá připomínka co se změnilo k lepšímu, co přispělo k řešení obtíží a co se osvědčilo. Měl by se taktéž sestavit krizový plán, který obsahuje přesné kroky první pomoci v případě, že se problém opět dostaví a také podpořit klienta k vytvoření sítě přirozené podpory, složené především z lidí z jeho okolí. V rámci závěrečného hodnocení se analyzuje průběh spolupráce. Klient má zde tu možnost poskytnout zpětnou vazbu a stejně tak sociální pracovník směrem ke klientovi. Při této analýze je vhodné se dotazovat klienta, zda byly naplněny cíle spolupráce, nebo zda byl vyřešen problém, který si na začátku spolupráce vymezili. Práci s klientem je vhodné ukončit v momentě, kdy klient chápe, co mu pomohlo k překonání jeho potíží a že v případě potřeby je schopen sám využít naučené přístupy v případě, že se situace zkomplikuje (Příhodová, 2004).

2.2 Sociálně právní ochrana dětí

Sociálně právní ochrana dětí (dále jen SPOD) zahrnuje zajištění dětských základních práv, a to především práva na život, zdravý vývoj, výchovu v rodinném prostředí, rodičovskou péči, přístupu ke vzdělání apod. Zaměřuje se na všechny nezletilé děti, ale především na ty nejvíce ohrožené svou situací. Současně chrání děti před jakoukoli formou fyzického nebo psychického násilí a před zanedbáváním (Smolíková, 2014).

Vymezení samotné sociálně právní ochrany dětí poskytuje zákon č. 242/2024 Sb., kterým se mění zákon č. 359/1999 Sb. o sociálně právní ochraně dětí ve znění pozdějších předpisů specifikuje SPOD jako:

- ochranu práva dítěte na zdravý vývoj a řádnou výchovu
- ochranu jeho oprávněných zájmů, včetně ochrany jeho majetku
- podporu obnovy narušených funkcí rodiny
- zajištění náhradního rodinného prostředí pro děti, které nemohou být dočasně či trvale vychovávány ve své původní rodině

Za ochranu dětí nese odpovědnost stát, a to v oblastech fyzického, psychického, morálního a celkového zdravého vývoje. Přestože stát hraje jistou roli, nenahrazuje rodiče v jejich povinnostech a odpovědnosti, pokud není ohroženo právo dítěte nebo jeho vývoj. Za zajištění této ochrany odpovídá zejména Ministerstvo práce a sociálních věcí, krajské a obecní úřady a ve věcech s mezinárodním přesahem také Úřad pro mezinárodně právní ochranu dětí. Ochranu dětí také zajišťují kraje, obce a subjekty, které obdržely k této činnosti příslušné pověření.

Poskytnutí SPOD je typické v případech, kdy nastane některá ze situací:

- dítě přišlo o rodiče nebo rodiče neplní své povinnosti vyplývající z rodičovské odpovědnosti
- dítě bylo svěřeno do péče jiné fyzické osoby než rodiče, která však své povinnosti vůči dítěti zanedbává
- dítě se chová způsobem, který naznačuje vedení morálně nevhodného života
- dítě opakovaně utíká od rodičů nebo jiných osob, která za něj nesou odpovědnost
- dítě se stalo obětí trestného činu, který ohrožuje jeho život, zdraví či osobní svobodu a další

Orgány sociálně právní ochrany jsou povinni sledovat výkon ústavní či ochranné výchovy. Slouží k tomu, aby byly dodržována dětská práva, jejich rozvoj schopností a sledování toho, jaký je vývoj vztahu s rodiči. Jedním z cílů SPOD je také sanace rodiny neboli podpora jejího návratu k funkčnímu fungování (MPSV, 2025).

3 DOPROVÁZENÍ PĚSTOUNSKÝCH RODIN

Od 01.01.2013 začala na území České republiky platit novela zákona o sociálně právní ochrany dětí, která do systému pěstounské péče zavedla podporu pěstounů. Pěstouni musí uzavřít dohodu o výkonu pěstounské péče a tato dohoda tím poté zaručuje možnost doprovázení (Šustrová a kol., 2018). Od 01.01.2025 přichází v účinnost novela zákona o sociálně právně ochraně dětí, zákon č. 242/2024, Sb., kterým se mění zákon č. 359/1999 Sb. o sociálně – právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony.

Doprovázení je soubor služeb zaměřených na podporu pěstounské rodiny. Na rozdíl od kontrolní funkce OSPOD má doprovázení spíše podpůrný charakter. Tento systém je účinný pouze tehdy, když je zajištěna rovnováha mezi podporou a kontrolou. Spolupráce mezi OSPOD a doprovázející službou je klíčová. Podle zákona musí být pěstounská rodina navštěvována alespoň jednou za šest měsíců. Sociální pracovník OSPOD navštěvuje rodinu minimálně jednou za dva měsíce. Doprovázení zahrnuje pravidelné návštěvy klíčového pracovníka, který sleduje jejich situaci a poskytuje pomoc při zvládání obtížných situací. Mimo jiné řeší i kontakt s biologickými rodiči. Klíčový pracovník řeší podporu celé rodiny, a to samozřejmě i s dítětem, kdy se s ním snaží navázat bezpečný vztah a zjišťuje jeho spokojenost v rodině (Lexová, Pazlarová, 2016).

Zde je základní nabídka doprovázejících služeb dle zákona:

- krátkodobá pomoc s péčí o dítě
- zajištění celodenní péče alespoň na 14 dní v roce pro děti nad 2 roky
- zprostředkování odborné pomoci (psychologické či terapeutické)
- vzdělávání pěstounů v oblasti výchovy a péče o dítě
- pomoc se vztahy mezi dítětem s rodiči a jeho blízkými
- zajišťování kontaktu dítěte s vlastní rodinou
- poradenství v oblasti sociálně právní ochrany
- doprovázení a podpora pěstouna při komunikaci s ostatními subjekty (soudy, úřady, škola...)

Doprovázející služby taktéž nabízejí služby typu rekreačních pobytů pro pěstounské rodiny, doprovody na volnočasové aktivity, svépomocné skupiny náhradních rodin či setkání

náhradních rodin. Tyto aktivity však nejsou hrazeny ze státního příspěvku na výkon pěstounské péče (MPSV, 2023).

Kvalitu těchto služeb by měly garantovat standardy kvality sociálně právní ochrany dětí, a kromě standardů také metodické materiály jednotlivých organizací. Doprovázení pěstounských rodin se týká především standard 5, který uvádí, že pověřená osoba podporuje dítě v udržování vztahů se sociálním prostředím a napomáhá rozvíjení a budování vztahu s blízkými osobami, avšak pouze v případech, pokud je to v jeho zájmu. O doprovázení se také hovoří ve standardu číslo 10, který stanovuje, že pověřená osoba má zpracovaná pravidla pro hodnocení naplňování cílů z uzavřené dohody o pěstounské péči (MPSV, 2014). V podkapitolách níže si přiblížíme, kdo je to klíčový pracovník a jaké jsou jeho pracovní povinnosti, jak probíhá vzdělávání pěstounů a specifikace komunikace klíčového pracovníka a pěstounské rodiny.

3.1 Klíčový pracovník

Osoba pověřená k výkonu sociálně právní ochrany dětí hraje klíčovou roli v celém procesu doprovázení. Pracovník by měl být otevřený, respektující a jednat diskrétně, tak aby si s pěstouny vybudoval důvěru. Přizpůsobuje jazyk komunikace a ověřuje si porozumění. K postupné budování důvěry je důležité, aby si pracovník zapamatoval informace ke konkrétní rodině, jejich jména a jejich životní situace (Šustrová a kol., 2018). Kvalitní pracovník dokáže poskytovat odborné poradenství rodině, jakožto celku. Je zodpovědný za sestavení dohody o výkonu pěstounské péče, za zajištění dostupnosti potřebných služeb a za koordinaci dalších aktérů náhradní rodinné péče, které se na péči podílejí. Některé z okolních států mají na výkon práce doprovázejícího pracovníka vysoké nároky, především se jedná o kritérium dlouholeté praxe či dokonce minimální věk pro výkon této profese. Český právní rámec tato kritéria neomezuje, avšak doprovázející organizace si mohou nastavovat interní požadavky, protože výběr nesprávného pracovníka, bez nedostatečných zkušeností by mohl negativně ovlivnit pěstounskou rodinu, i samotnou doprovázející službu (Lexová, Pazlarová, 2016).

Ke vzniku důvěrného vztahu, který by měl být základem spolupráce při doprovázení pěstounů, je potřeba, aby byl pracovník schopný splnit některé podmínky. Například aby byl spolehlivý a dodržoval domluvené postupy a cíle, na kterých se s rodinou dohodli. Klíčový pracovník by měl také vystupovat jako partner a pěstouny by měl podporovat a být jim na blízku. V neposlední řadě by nikdy neměl překračovat svůj pracovní rámec profese

a dodržovat etické zásady. Pro jeho dobrou praxi by měl taktéž využívat odborných podpůrných nástrojů, jako jsou supervize či alespoň intervize, pro co nejkvalitnější poskytnutí služeb pěstounům (Sdružení pěstounských rodin, 2017).

Pracovník s pěstouny na základě dohody o pěstounské péči, sestavuje vzdělávací plán a pravidelně se vyhodnocuje jeho plnění. Obvykle to probíhá každých šest měsíců. Zpráva se odevzdává OSPODu a soustředí se na průběh péče, spolupráce a využití doporučených služeb. Pracovník sleduje plnění cílů stanovených v individuálním plánu ochrany dítěte, během konzultací vyhodnocuje situaci dítěte, pobyt v pěstounské rodině, připravuje zprávy pro soud a domlouvá termíny návštěv. Součástí doprovázení je i kontrola, což znamená, že pracovník taktéž sleduje, zda pěstouni jednají v souladu s plánem, zda naplňují potřeby dítěte a zda celá spolupráce funguje efektivně (Šustrová a kol., 2018).

3.2 Vzdělávání pěstounů

Jednou z podmínek pro zprostředkování péče je povinnost pěstounů se vzdělávat a pravidelně si rozšiřovat znalosti a dovednosti související s péčí o dítě. Momentálně je tento rozsah průběžného vzdělávání stanoven na 24 hodin za kalendářní rok. Vzdělávání by mělo směřovat zejména k:

- získávání nových poznatků a dovedností v oblasti péče o dítě
- rozšiřování znalostí potřebných při péči specifické skupiny dětí
- zvládání změn spojených s vývojem dítěte nebo s jeho vzděláváním
- efektivnímu řešení krizových situací a další

Je důležité individuálně zhodnotit, jaké oblasti jsou pro osobu potřebné k doplnění znalostí a dovedností. Za zajištění toho vzdělávání odpovídá subjekt, který s pěstouny uzavřel dohodu o výkonu pěstounské péče. Vzdělávání může nabízet přímo tento subjekt, nebo i jiné organizace. To vše samozřejmě poskytováno osobami odborně způsobilými, které jsou ke vzdělávání pěstounů pověřené nebo subjekty s akreditací podle zákona o sociálních službách (MPSV, 2025).

Existuje vícero druhů forem vzdělávání a každý si tak vybere to, co mu vyhovuje. Na výběr je například prezenční seminář na 6-8 hodin nebo víkendové pobyty s doprovodnými aktivitami pro děti. Ty jsou u pěstounů značně oblíbenější. U vytížených pěstounů je možnost taktéž e-learningu napříč tomu je ale potřeba o doložení toho, že pěstoun opravdu vzdělávání absolvoval.

V případě že pěstoun má potřebu se vzdělávat více než 24 hodin ročně, doprovodná služba ho může finančně podpořit v celé výši vzdělávání anebo se mohou domluvit na proplacení alespoň části, to vše poté záleží na doprovázející službě a podle toho, co je předmětem dohody o výkonu pěstounské péče (Šustrová a kol, 2018).

3.3 Specifika komunikace s pěstouny

Komunikace v náhradní rodinné péči, je zásadní pro správné navázání spolupráce s klienty, především navázání důvěry a být schopen pracovat s emocemi (Patočková a kol., 2019).

Klíčový pracovník by měl přistupovat k rodině s otevřeností, respektem a autentičností v komunikaci. Taktéž by ho měla zajímat zpětná vazba, zda všichni v rodině rozumí jeho roli a pravidelně komunikovat o jejich potřebách a zda jsou se službou spokojeni (Sdružení pěstounských rodin, 2017).

Pro efektivní komunikaci je také důležité ovládat umění rozhovoru. Především, aby se účastníci rozhovoru navzájem snažili pochopit, přijmout se a podpořit. To vše by mělo být propojené aktivním nasloucháním, které vyvolává náš zájem o klienta a umožňuje nám tak k větší otevřenosti a prohloubení důvěry ve vztahu. Aktivní naslouchání nám pomáhá vcítit se do problému člověka a odkrýt tak i některé skryté významové roviny v rozhovoru (Boukalová, 2023). V rámci konzultace by měl pracovník vést rozhovor s celou rodinou a případně i s členy rodiny samostatně, pokud mu připadá, že se tak osoba v komunikaci otevře více. Pracovník jim věnuje dostatek času k tomu, aby mohli reflektovat své zkušenosti za poslední dobu, které je tíží nejvíce. Některé opakující se náročná témata vycházejí z konkrétní situace rodiny a řešení vyžaduje více času. Z každého kontaktu pracovník pořizuje zápis, který obsahuje probíraná témata a ty poté slouží nejen k dokumentaci spolupráce, ale i jako podklad pro další plánování (Šustrová, 2018).

Důležitá dovednost klíčového pracovníka by měla být i schopnost pozorovat projevy neverbální komunikace, a to například mimiku, tón hlasu či držení těla. Tyto věci tak mohou kolikrát hovořit více než samotná slova. Tón hlasu pomáhá odhalovat emoce. Příliš hlasitý tón může působit agresivně zatímco nejistý tón značí nejistotu nebo strach. Gesta rukou, například skrývání dlaní nebo sevřené pěsti ukazují nervozitu. Co se týká pozice těla, doporučuje se sedět přibližně v pravém úhlu, aby bylo možné udržet oční kontakt a zároveň respektovat osobní prostor.

V průběhu rozhovoru by měl pracovník pokládat otevřené otázky klientovi, pro pevné porozumění zakázky. Dává tak možnost klientovi opravit nepochopení. Uzavřené otázky, na které je možné odpovědět jen ano/ ne, nejsou příliš vhodné a měly by se v rozhovoru vyskytovat spíše ojediněle. Důležitá je taktéž schopnost přizpůsobit jazyk komunikace takovému stylu, aby tomu klient porozuměl. Sociální pracovník by měl v každém případě umět navázat kontakt s respektem a lidskostí (Havránková a kol., 2013).

Z výzkumu praxe náhradní rodinné péče v ČR a zkušeností aktéru s touto praxí (Bubleová a kol., 2014) pěstouni zmiňovali, že jejich potřeba ke spokojené spolupráci je právě dobrá komunikace s aktéry NRP, v tomto případě je tedy důležité pokud s rodinou zároveň komunikuje i jiná organizace nebo odborník, je zde nezbytné mezi sebou vzájemně komunikovat o průběhu práce tak, aby bylo zřejmé co je v nejlepším zájmu dítěte a aby všechny kroky byly pro rodinu pochopitelné a byli o nich informováni (Semerádová a kol., 2011).

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 VÝZKUM

V našem výzkumu se zaměřujeme na porozumění významu zkušeností pracovníků doprovázející služby s náhradní rodinnou péčí a jak ovlivňují tyto zkušenosti komunikaci s pěstouny. Náhradní rodinná péče je poskytována dětem a mladistvým, kteří z určitých důvodů nemohou zůstat v jejich biologické rodině nebo dětem osiřelým. Zároveň ale dětem dává možnost vyrůstat v přirozeném a bezpečném prostředí, a ne v zařízení ústavní výchovy (MPSV, 2023). Osvojení je v České republice jedna z nejčastějších forem NRP, přesto ale biologickým rodičům zůstávají rodičovská práva a povinnosti. Sociální pracovníci rozhodují o vhodné formě péče na základě individuálního posouzení dítěte a jeho rodiny (Pazlarová, 2016).

Náhradní rodiče čekají velké výzvy s přijetím nového dítěte do rodiny. Nejdůležitějším je tedy být dítěti na blízku, být tolerantní a vcítit se do jeho situace. I sami pěstouni se musí do situace adaptovat. Mimo tyto aspekty zde hraje roli také byrokracie a s průběhem možného osvojení přichází na řadu spousta administrativních úkonů, ve kterých se pěstouni mohou snadno ztratit nebo si jimi nejsou jistí. V rámci legislativy jsou zde doprovázející služby, které jsou novým pěstounům k dispozici pro řešení jejich možných a neočekávaných problémů s novým dítětem, kteří jsou připraveni zasvětit je do problematiky a světa NRP.

Náhradní rodinná péče je v posledních letech v politice stále více aktuální, a právě proto je důležité se tématem náhradní rodinné péče a doprovázejícím službám věnovat. Vzhledem k tématu, že systém péče o ohrožené děti neumí zabezpečit dostatek žadatelů NRP, se v nedávné době vydala Novela zákona o sociálně právní ochraně dětí ve znění pozdějších předpisů (zákon č. 242/2024Sb.). Ta přináší několik zásadních změn v oblasti pěstounské péče a ústavní výchovy v České republice. Účelem této legislativní úpravy je především podpořit náhradní rodinnou péči navýšením finančního ohodnocení a celkového zrychlení procesu žadatelů o pěstounství. Hlavním cílem bylo také snížit počet dětí umisťovaných do ústavních zařízení, zejména do kojeneckých ústavů, a to vše v platnosti od 1.1.2025 (MPSV, 2024).

Toto téma jsme se rozhodli zkoumat nejenom pro jeho aktuálnost, ale i protože doprovázející služby jsou důležitým pilířem celé náhradní rodinné péče, které jsou ovlivněny především správnou komunikací se všemi aktéry, aby se předešlo případným komunikačním šumům.

V doprovázející službě je na prvním místě podpora pěstounů a rodiny, jakožto celku. Zajímalo nás tedy, jak pracovníci s pěstouny komunikují a dávají jim prostor k vybudování důvěry, aby na ně organizace nepůsobila příliš direktivně (Pazlarová, 2016).

Rádi bychom tímto výzkumem zjistili důležité poznatky a předali cenné, praktické zkušenosti odborníků s NRP, kteří za svou praxi již odhalili, překážky systému podpory a také, aby se děti mohly rozvíjet s kvalitní podporou pěstounů a být tak připraveni v budoucnu čelit výzvám dospělého života bez strádání.

4.1 Výzkumný cíl

Porozumět, jak zkušenosti pracovníků doprovázející služby ovlivňují komunikaci s pěstouny.

Ve výzkumu jsme se zaměřili na to, jaký význam mohou mít zkušenosti pracovníků doprovázející služby na komunikaci s pěstouny, které doprovází. Zjišťovali jsme, jak pracovníci využívají svých předchozích zkušeností v komunikaci.

4.2 Výzkumná otázka

Na základě výše zmíněného cíle jsme vymezili **výzkumnou otázku**:

Jakým způsobem se zkušenosti pracovníků doprovázející služby promítají do jejich komunikace s pěstouny?

4.3 Pojetí výzkumu

S ohledem na výzkumný problém a cíle jsme pro náš výzkum zvolili kvalitativní pojetí výzkumu, které se dostává více do hloubky a je ideální k odhalení podstaty zkušeností našeho výzkumného souboru. Naším cílem je proniknout do hlubšího porozumění dopadu zkušeností pracovníků v doprovodné službě. Velkou výhodou kvalitativního výzkumu je, že je flexibilní a díky němu jsme mohli některé otázky v polostrukturovaném rozhovoru přizpůsobit participantům. Naopak nevýhodou kvalitativního výzkumu může být menší zobecnění na populaci, kvůli malému vzorku, oproti výzkumu kvantitativnímu. Naš záměr výzkumné práce byl ale jít do hloubky fenoménu a být konkrétní a poté od těchto osob shromažďovat informace. V našem výzkumu to byly konkrétně informace o zkušenostech s náhradní rodinnou péčí a jejich způsobu komunikaci v tomto oboru. Odpovědi z polostrukturovaného rozhovoru jsme získávali v přirozeném prostředí sociálních pracovníků, a to v doprovázející službě (Švaříček, Šedřová, 2007).

Kvalitativní výzkum se opírá o induktivní usuzování, což v praxi znamená, že se nejprve sbírají data a následně se hledají vzorce a pravidelnosti, na jejichž základě jsou formulovány předběžné závěry (Hendl, 2005).

4.4 Výzkumný soubor

Pro náš výzkum jsme za pomoci e-mailové korespondence oslovili participanty, pracující v doprovázející službě pro pěstouny. Výběr byl vzhledem ke kvalitativnímu výzkumu záměrný, konkrétně účelový výběr. V empirickém výzkumu se tento výběr využívá v případě, kdy již přesně víme, že chceme sbírat data od vymezených jevů a nikde jinde tyto data neseženeme. Výběr se řídí předem nastavenými kritérii, které si badatelé sami zvolí a jejich participanti tyto kritéria musí splňovat. Nemusí jich být však mnoho, jsou to především sociodemografické charakteristiky, ale je důležité, aby byla pro výzkum významná (Hendl, Remr, 2017).

Podařilo se nám získat rozhovory od pěti žen ze stejné služby, které probíhaly v přirozeném prostředí doprovázející služby. Tuto doprovázející službu jsme si vybrali z toho důvodu, že ve Zlínském kraji působí jako jedna z doprovázejících služeb, která pěstounům slouží nejdéle. Byla pro nás tím pádem nejlepším výběrem pro zkoumání zkušeností pracovníků.

Celorepublikově se v průměru vrací 23 % dětí zpět k biologickým rodičům nebo příbuzným, ale na základě výsledků kontinuálního výzkumu pěstounské péče na přechodnou dobu, realizovaným nadací Sirius, Dobré rodiny a Profesního sdružení přechodných pěstounů z.s., jsme zjistili, že Zlínský kraj je jeden z krajů, který měl toto procento dvojnásobně vyšší a to 45% a zároveň se ve Zlínském kraji, dostane do osvojení pouze 20% dětí a v celorepublikovém průměru je to 50 % (Lipová, Špalek a kol., 2023).

Pro co možná největší otevřenost, jsme při dotazování zajistili, aby rozhovory byly vedeny v absolutní anonymitě a s anonymitou jsme také své participanty seznámili.

Participanti museli splňovat určitá kritéria:

- Pracovnice mají dosaženo minimálně vyšší odborné vzdělání v humanistickém oboru.
- Praxe v oboru náhradní rodinné péče, minimálně 2 roky.

Tato kritéria byla pro náš výzkum nezbytná, abychom zjistili, jaký dopad mají zkušenosti pracovníků na komunikaci a mohli se tak dostat do hloubky výzkumného problému.

4.4.1 Popis výzkumného souboru

V této části se budeme věnovat popisu našich participantů, přesněji sociálních pracovníků doprovázející služby. Jména jsou záměrně anonymizována.

Tabulka 1 Výzkumný soubor

	PRAXE	VZDĚLÁNÍ
Věra	22 let	Speciální pedagogika
Ladislava	13 let	Poradenství v sociální práci
Veronika	12 let	Sociální pedagogika
Barbora	10 let	Sociální pedagogika
Klára	7 let	Sociální pedagogika

(Zdroj: vlastní výzkum, 2025)

Věra – První participantkou našeho výzkumu byla pracovnice, která má ze všech našich participantů nejdelsí praxi v sociální oblasti. Nejdříve pracovala na OSPODu, jako kurátorka, poté přešla do doprovázející služby, kdy v tuto chvíli doprovází 18 rodin.

Ladislava – Tato sociální pracovnice oproti sociální pracovníci č.1, měla pro profesi v doprovázející službě hlubokou osobní motivaci a bere tuto práci jako poslání. Dříve pracovala mimo sociální oblast. V současné době doprovází taktéž 18 rodin.

Veronika – Další participantkou v našem výzkumu, která dříve pracovala jako mediátorka, nastoupila do doprovázející služby na zkrácený úvazek a spolupracuje s 9 rodinami.

Barbora – Předposlední, čtvrtou participantkou byla sociální pracovnice, která stejně tak, jako pracovnice č. 1 začala pracovat na OSPODu, jakožto terénní pracovnice a zbytek úvazku měla na oddělení náhradní rodinné péči jako doprovázející pracovnice. Participantce vyhovuje, že oproti OSPODu je vztah v doprovázející službě na bázi důvěry a přirozené komunikace, kdežto na OSPODu to za ní byla spíše kontrolní činnost. V doprovodné službě má pod sebou 19 rodin.

Klára – Poslední participantka našeho výzkumu pracovala zpočátku v dětském domově, a to ji zcela motivovalo, aby mohla být součástí systému, který pomáhá najít dětem rodinu a nevyrůstat tak v ústavní výchově. V této doprovodné službě pracuje již 7 let a momentálně doprovází 16 rodin.

4.5 Metoda sběru dat

Ke shromažďování dat od participantů, jsme využili polostrukturovaný rozhovor neboli dotazování jednoho participanta výzkumu jedním tazatelem za pomoci několika otevřených otázek (Kvale, 1996). Participant, přesněji sociální pracovníce, nám díky polostrukturovanému rozhovoru mohly přiblížit jejich zkušenosti s náhradní rodinnou péčí a s komunikací s pěstouny a využili jsme ho také z důvodu jeho flexibility, kdyby nám případně nebyly schopné odpovědět na předem připravenou otázku nebo odbočily od otázky. To nám tedy umožňuje na participanta reagovat přirozeně a případně se dotázat i na další otázky, které se k tématu zrovna hodí. Stále se ale držíme předepsaných otázek, které sloužily v podstatě jako scénář. Autor Jeřábek (1992) také zmiňoval výhody polostrukturovaného rozhovoru, mezi nich zařadil to, že tazatel může jít do větší hloubky tématu a může své zjištěné poznatky převést na větší část populace než třeba u nestrukturovaného rozhovoru. Otázky v rozhovoru se opíraly o již předem daný hlavní cíl a výzkumnou otázku, především zaměřené na porozumění dopadu zkušeností na komunikaci mezi subjekty. Pro navázání důvěry s participanty jsme otázky seřadili od obecných, úvodních otázek, které nám umožnily charakterizovat každého participanta zvlášť. Následovaly hlavní otázky, díky kterým nám participant odpovídal především na hlavní výzkumnou otázku: Jakým způsobem se zkušenosti pracovníků doprovázející služby promítají do jejich komunikace s pěstouny? Polostrukturovaný rozhovor vedl až k ukončovacím otázkám, které sloužily ke komplexnímu porozumění zkušeností pracovníků (Hendl, 2012). S předchozími ústními souhlasy participantů, jsem si také pro větší přesnost, všechny rozhovory nahrávali na záznamové zařízení a posléze doslovně přepsali, kromě jmen a názvů organizací, které by mohly vést k identifikaci participantů. Sběr dat probíhal od listopadu do prosince 2024. Tazatelské otázky k rozhovoru jsou uvedeny v příloze č.1.

4.6 Způsob zpracování dat

Po přesné transkripci rozhovorů, jsme ke zpracování dat zvolili tematickou analýzu. Braun & Clarke (2006), popisují tematickou analýzu jako flexibilní metodu, která může být aplikovaná na různé výzkumné otázky, a je určena k identifikaci a analýze témat v datech.

Téma vyjadřuje určité opakující se významy či vzorce, které se v datech objevují. Tematická analýza se hojně využívá ve výzkumech, které řeší zkušenosti, a i z toho důvodu jsme si tematickou analýzu vybrali. (Hendl, 2023)

Postupovali jsme podle šesti fází tematické analýzy:

1. Seznámení s daty:

Po přesné transkripci rozhovorů jsme data od participantů pečlivě, několikrát pročítali (Hendl, 2023).

2. Vytváření počátečních kódů:

V této fázi došlo ke kódování všech rozhovorů. Označovali jsme každý úsek, který byl pro naši analýzu dat nějak významný, pro schopnost odpovězení si na naši výzkumnou otázku (Hendl, 2023).

3. Vyhledávání témat:

Zde jsme se přesunuli ke třídění a zkoumání vytvořených kódů s cílem najít mezi nimi významové souvislosti (Hendl, 2005). Braun a Clark (2006), zmiňovali, že je taktéž možnost využití myšlenkových map či přehledných tabulek k zefektivnění práce.

4. Revize potenciálních témat

Tato fáze zahrnuje ověření a upřesnění vymezených témat ke vztahu k celému datovému souboru. Cílem je ujistit se, že se na žádné významné informace nezapomenulo (Braun&Clarke, 2006).

5. Vymezení a pojmenování témat:

Zde jsme se podrobně věnovali každému tématu zvlášť a na základě jeho charakteristiky jsme vymysleli název pro každé z nich (Hendl, 2023).

6. Zpracování závěrečné zprávy:

V závěrečné fázi jsou vybrány výstižné narativy z rozhovorů, které reprezentují jednotlivá témata. Následně proběhla syntéza výsledků a jejich interpretace ve vztahu k výzkumné otázce, odborné literatuře a zahraničních výzkumů (Braun&Clarke, 2006).

5 ANALÝZA A INTERPRETACE DAT

5.1 Analýza dat

Z rozhovorů s participantkami výzkumu jsme pomocí tematické analýzy stanovili 4 základní témata, která se prolínala všemi rozhovory. V tabulce č. 2 jsou tato témata znázorněna. Jednotlivým tématům a jejich subtématům se budeme věnovat podrobněji v následujících kapitolách.

Tabulka 2 Témata a subtématata

TÉMA	SUBTÉMA
Profesní pozadí	Předchozí pracovní zkušenosti Supervize Motivace k profesi
Komunikace s pěstouny	Přístupy v komunikaci Výzvy v komunikaci
Síť aktérů NRP	Komunikace s aktéry NRP
Vztah s pěstouny	

(Zdroj: *Vlastní výzkum*, 2025)

5.1.1 Profesní pozadí

K našemu výzkumu neodmyslitelně patří zkoumání profesního pozadí, které pro pracovníky doprovázející služby má významný základ pro jejich způsob vedení komunikace. Zajímala nás tedy nejen jejich praxe, ale i jejich osobní motivace k vykonávání této profese a taktéž zkušenosti s případnými odbornými kurzy i zkušenosti se supervizí.

Tabulka 3 Charakteristika tématu *Profesní pozadí*

TÉMA	SUBTÉMA
Profesní pozadí	Předchozí pracovní zkušenosti Supervize Motivace k profesi

(zdroj: *Vlastní výzkum, 2025*)

V sub tématu **předchozí pracovní zkušenosti**, jsme se setkali s participantkami, které působily jak na OSPODu, přes dětské domovy až po práci mediátora či pedagoga. Každá z nich si do doprovázející služby přináší specifické komunikační kompetence, které jsou v této profesi velmi cenné. Participantky se zmiňovaly, že si z předchozích profesí odnáší konkrétní strategie a poznatky, ze kterých se poučily a snaží se podobným situacím vyvarovat. Popsaly nám i své momenty sebereflexe, kdy si některé z nich uvědomovaly, že si se sebou přinesly i nežádoucí postoje, které se postupně snaží překonávat.

Jedna z našich participantek pracovala v přechodí profesi nejenom v dětském domově, ale i v jiné doprovázející službě. V uvedené citaci nám odpovídá na tazatelskou otázku, s kolika rodinami momentálně pracuje. Zároveň nám ale zmínila důležitou informaci, že v předchozí službě, měly pracovnice na starosti až 25 rodin a komunikace mezi ostatními aktéry náhradní rodinné péče tudíž nebyla tak kvalitní, jak by měla. Tento poznatek si přenáší do nynější profese. „*Pracovala jsem ještě v jedné doprovodné službě a tam jsme jich měli 25..., vůbec se nestíhalo právě s nikým komunikovat, pak si OSPOD myslel, že jdem proti nim. Takže tady, když nestíhám, tak už hlásím, aspoň e-mailem, že teď se děje to a to nebojte, vím o rodině xx. Řešíme to. Pak i ta komunikace je lepší*“ (5-P8). Obdobně na to poukázala i v průběhu rozhovoru „... to mám zkušenost z jiné doprovodky, že tam ta komunikace neprobíhala intenzivně a hrozně se to odráželo na kvalitě služby“ (5-P11). Tuto zkušenost tedy nyní zhodnotila a ve své praxi dbá na průběžnou informovanost všech subjektů se kterými spolupracují, aby se předešlo jistým nedorozuměním.

Patrná část našeho výzkumného vzorku má přímou zkušenost s prací na Orgánu sociálně právní ochrany dětí. Participantky reflektovaly tuto zkušenost takto: „*V roce 98 jsem začala pracovat na OSPODu jako kurátorka pro děti a mládež...já jsem kromě toho, že jsme pracovali s žadateli o náhradní rodinnou péči a kromě toho, že jsme chodili vlastně do těch pěstounských rodin, jako taková ti dozorující, takový ten úřad, který vykonává dohled,*

tak jsem některé i pěstounské rodiny jakoby doprovázeli. Takže doprovázení jsem začla dělat už na OSPODu., (1-P4, P6) Zkušenost na OSPODu profesně formovala pracovnice i z hlediska právního odvětví či legislativy obecně: „...jsem zvyklá s těma lidma komunikovat, mám samozřejmě spoustu zkušeností, jak kdyby i z té legislativy, mám spoustu zkušeností tady v té oblasti soudních řízení, i těch jednotlivých postupů vlastně. Jak se postupuje, když se podávají návrhy, kdo ty návrhy podává jo, takže toto se mi ta zkušenost z OSPODu, co se týče znalosti tady té legislativy, je velmi cenná.“ (1-P9)

Jak jsme již zmiňovali v úvodu tématu, participantky si odnášejí z minulých profesí cenné zkušenosti, avšak narážejí i na jisté návyky, které jejich komunikaci ovlivňují a pro jejich práci s pěstouny mohou být kontraproduktivní: „*No a jako z OSPODu si odnáším i nějaké ty horší návyky, jakože jsem někdy možná až příliš direktivní, že třeba řeknu něco a nedám jim třeba moc na výběr jo. Jakože například běžte k psychologovi, nebo přijde to a to.*“ (2-P26)

Některé z participantek nám zmiňovaly, že se v minulých profesích zúčastnily jistých kurzů, které jejich profesní dráhu a komunikační styl značně ovlivnily: „*Ale byla jsem třeba na kurzu asertivního chování při OSPODu a tam jsme řešili takové ty základy asertivního chování, jak se třeba bránit manipulaci jo, třeba s biologickým rodičem, kde se třeba stane, že se Vás snaží přemlouvat, aby mohla vidět dítě víckrát.*“ (2-P26) Jedna z participantek popsala svou absolvovanou zkušenost s mediačním kurzem, kde zmiňuje přesné strategie a přístupy, které nyní aplikuje v komunikaci s pěstouny: „*...jako práce mediátora vás naučí (smích), já byla na mediačním kurzu, že. Takže tam jsme pracovali různě jako s technikama aktivního naslouchání, nějaké parafrázování, shrnutí problému. To je top pro každého, i pro mě i pro ně, že si to na konci hezky shrnete a víte, že jste spolu neseseděli hodinu a nevíte nic.*“ (3-P4) Celkově tedy platí, že předchozí průběžné vzdělávání zvyšuje schopnosti komunikačních dovedností pracovníků, což se pozitivně odráží v jejich schopnosti reagovat na různé situace v pěstounských rodinách.

Z rozhovorů jsme získali informace o tom, že ikdyž pracovník nevstupuje do doprovázející služby s přímou zkušeností s doprovázením pěstounů, jeho motivace a alespoň předchozí kontakt s touto specifickou klientelou, která potřebuje pomoc a empatický přístup, přispívá k rychlému rozvoji komunikačních kompetencí. Paní Barbora se nám o tom v rozhovoru zmínila: „*Čerpám hodně z toho, že už jsem v něčem takovém pracovala. Vím zhruba, jací ti lidi jsou, a hlavně se nebojím s těma lidma komunikovat, to bych tuhle práci jinak dělat nemohla.* O specifické klientele se zmínila i jedna participantka: „*...jsem hodně*

na OSPODu pracoval s lidma, kteří byli trochu, co se týče komunikace, takoví problematičtější, konfliktnější. Eh takže, ta zkušenost s tím, že prostě s těma lidma musím umět nějak komunikovat, musím se s něma umět domluvit, protože i tady, i na OSPODu jsme samozřejmě pracovali s biologickými rodiči, komunikujeme s nimi a domlouváme se, co se týká kontaktu dětí vlastně s rodiči.“ (1-P10)

Specifika výhod s podobnou klientelou a to, že si do doprovázející služby přináší jisté postřehy nám zmiňovala i Klára: *“No, já jsem původně dělala v dětském domově, ale vždycky mě lákala ta pravá sociální práce...ale jako ze začátku to bylo docela náročné, protože práce s pěstouny je hodně taková, specifická, ale zároveň jsem věděla, že je to ta oblast, přesně ta oblast, kde bych chtěla pomáhat.... v tomto oboru mi pomohla i má předchozí profese v dětském domově, kde vlastně jsem komunikovala s těma dětma nebo o nich, takže to prostředí se mi hodí i sem ... to se mi totiž hodně osvědčilo z minulých profesí, že než abych to tahala z dítěte, tak raději přizvu specialistu a celkový proces se krásně hne dopředu.*“ (5-P5,P7)

Zkušenost se **supervizí** se v tomto výzkumu stala velmi cenným poznatkem a dle výpovědí participantek vypovídá o tom, že je zcela zásadním nástrojem profesního i osobního růstu. Proto jsme se **rozhodli ji zařadit do subtématu profesního pozadí**.

Naše participantky zmiňovaly, že díky supervizi získávají nový pohled na věc, mohou odstraňovat některé negativní návyky z minulosti a nové zkušenosti, které dále aplikují při komunikaci s pěstouny: *„Co bych ale řekla, že mi pomohlo tak byly supervize, on Vás ten supervizor tak navede, že vlastně pak vnímáte i sami sebe, kde máte nějaké slabší místa a naučíte se tím i nové přístupy, způsoby, jak třeba komunikovat, zlepšovat se v tom, co děláte a tím pak jakoby zlepšujete i ty služby těm pěstounům.*“ (3-P4) Jak komunikaci zlepšit, aby byla v souladu i s potřebami klientů a zvyšovala tak satisfakci služby bylo zmíněno i zde: *“... jsem hodně pochytila ze supervizí i od kolegů, protože třeba na té supervizi, jsem se dozvěděla jako jak třeba na lidi působím, že mi ten supervizor vlastně řekl, co mohu změnit. Že nemám mluvit tak rychle, víc dát prostor těm lidem, když mluvím, nebýt tak direktivní.*“ (5-P5) Supervize tak pomáhá se sebereflexí pracovníka, což je důležité, protože reflektovat sebe sama a své komunikační přístupy a strategie, je předpokladem efektivní komunikace.

Supervize ale nemusí být pouze na profesní úrovni s externistou, avšak může jít i o kolegiální rovinu, a to sdílením svých případů či problémů se svými spolupracovníky. Participantky nám ve výzkumu zmínily, že i z těchto nových pohledů dokázaly čerpat, a to díky tomu, že kolegyně dokáží předat nový pohled na věc, stejně tak, jako odborná supervize

s tím, že je to pro ně kolikrát výhodnější z důvodu větší pružnosti komunikace v naléhavé situaci: „*Občas i s holkama řešíme nějaký případ, tak třeba fakt jako jsme zvyklé, že si sednem a že prostě se o tom případu třeba bavíme a hledáme možnosti.*“ (1-P25)

Participantky naznačovaly, že, interní supervize může prohlubovat kolegiální vztah a emocionální podporu týmu. Mimo jiné si taky váží toho, že některé z tíživých problémů mohou být alespoň z části vyřešeny ihned a nemusí si tak zatěžovat psychiku profesními záležitostmi: „*A mně osobně pomáhá intervize s kolegyněmi, že si každý případ, nebo když si zavoláme, nebo nevím, nebo si o tom potřebujeme jen popovídat, tak to vlastně hned vyřešíme a ta podpora v tom týmu je nutná, nemusíte si to nosit domů ten problém.*“ (3-P7)

O možnosti uvolnění psychického napětí pracovníka se zmínila i jiná participantka, která s předchozím výrokem souhlasí: „*Supervize je skvělá v tom, že člověk může otevřeně promluvit o problémech a nenosit si to domů, že.*“ (5-P6) Participantky se zmiňovaly, že řeší na supervizi přímo konkrétní situace: „*Často řešíme konkrétní případy, ted'ka třeba jak reagovat, jak lépe zvládat emoční situace. Joo, že třeba si uvědomovat, proč tak reaguje ten pěstoun, co za tím vším vězí a je důležité se zastavit, popřemýšlet nad tím, než něco řekneme. Je to samozřejmě složité, ale přijde mi, že čím víc let to dělám, tím víc se nechám méně vyprovokovat. Mám štěstí, že se mohu obrátit i na ty kolegyně, které mi hodí takový opět nový pohled, to je super.*“ (5-P6) Participantka Ladislava má při supervizi podobný postup: „*...když třeba bylo něco, nějaký příběh, kde jsem si nebyla jistá, jestli jsem to to tak s těma lidma měla dělat a jestli se takto o tom bavit, jestli být víc otevřená, víc neutrální.*“ (4-P7)

Z výpovědí našich participantek plyne, že vliv supervize se projevuje i v transformaci komunikace, a to směrem k participantnějšímu stylu komunikace, pro větší zapojení pěstounů: „*V současnosti dávám rozsáhlejší prostor pěstounům, aby si sami dokázali zodpovědět otázky... to mi vnukla intervize a v podstatě i supervizor.*“ (5-P19) Zde je evidentní, že supervizi provázaná zkušenost vede k markantní proměně postoje k pěstounům, při které dochází k facilitaci, která posiluje samostatnost pěstounů.

Z těchto výpovědí je patrné, že supervize má přímý dopad na pracovníkovu schopnost reflektovat vlastní komunikační styl a aktivně ho rozvíjet. Formuje se tak každodenní komunikace s klienty.

Motivace, která vedla pracovníky k rozhodnutí profesně působit v oblasti doprovázení pěstounských rodin, tvoří hluboký základ pro způsob, jakým spolu s pěstouny komunikují. Být na blízku dětem, podílet se na vytváření bezpečného prostoru pro jejich růst, je motivace,

kterou si nesou všichni participanté našeho výzkumu a silně se propisuje do jejich komunikace: „*Chtěla jsem být součástí systému, který pomáhá dětem najít stabilitu a bezpečí. Každé dítě si zaslouží rodinu, která mu poskytne pravou lásku a péči a pokud tomu mohu přispět svou prací, cítím, že dělám něco smysluplného.*“ (5-P3) Velmi podobně se na toto téma vyjádřila i paní Barbora: „*Motivovalo mě to, že mohu pomáhat dětem, aby poznaly takovou tu rodičovskou lásku, alespoň takhle zprostředkovaně.*“ (2-P3)

V předchozím subtématu jsme rozebírali to, jak je podpora týmu důležitá v komunikaci. Pro někoho se dobrý tým a týmová podpora promítá i do profesní motivace: „.... *hlavně kolegyně (smích), chtěla jsem být s něma a zároveň dělat práci s dětmi a tohle má za mě fakt význam.*“ (3-P3)

Z poznatků participantek jsme zjistili, že důležitým faktorem pro výběr profese je i prožitá zkušenost s podobnou problematikou: „.... *v nemocnici Praze v Motole. A tam to bylo tak, že když se tam narodilo nějaké dítě, které vypadalo problematické, jako po zdravotní stránce, tak nebylo neobvyklé, že ho tam ty rodiče nechali a vlastně jakoby odjeli, a to dítě se pak odváželo někam do kojeňáku nebo něco. A mně to prostě dělalo strašně špatně, že tam ty děcka nechávají, tak jsem si řekla, že to ne. Že musím udělat něco pro to, aby ty děcka šly do rodin, do jiných, když né teda do těch vlastních, tak jsem si teda řekla, že kdybych měla pomoci každému desátému jakoby co to potřebuje, tak to bude užitečné a připadalo mi to strašně smysluplné tím, jak jsem to tam viděla.*“ (4-P4)

Toto téma shrnuje, že právě profesní pozadí pracovníků, včetně jehož provázejících subtémat se dle výpovědí od účastníků našeho výzkumu výrazně podepisuje na způsobu vedení komunikace s pěstouny a dále se promítá do kvality vztahů s pěstouny. Rozmanité zkušenosti jim poskytly užitečné dovednosti, silná vnitřní motivace je vede k empatii, a i průběžná supervize podporuje jejich sebereflexi, a to i na jejich komunikační dovednosti. Všechny tyto faktory se pak odrážejí ve stylu, jakým s pěstouny jednají a případně i na kvalitě vztahů, které s pěstouny navazují a budují.

5.1.2 Komunikace s pěstouny

Správná komunikace s pěstouny je výsledkem dlouhodobého profesního působení, v němž se propojuje osobnost pracovníka, jeho profesní zkušenost a v neposlední řadě i jeho ochota pracovat na sobě. Správný komunikační přístup nevzniká ihned, ale vychází z opakované praxe či kontaktu právě s různými typy pěstounů, nebo klientů všeobecně.

Tabulka 4 Charakteristika tématu *Komunikace s pěstouny*

TÉMA	SUBTÉMA
Komunikace s pěstouny	Přístupy v komunikaci Výzvy v komunikaci

(Zdroj: *Vlastní výzkum*, 2025)

V tomto tématu jsme podrobněji zkoumali **přístupy v komunikaci**. Zkušenosti pracovníků doprovázejících služby se odrážejí v tom, jakým způsobem s pěstouny komunikují. Například jakou volí formu vyjadřování, nebo jaký styl komunikace považují za efektivní na základě povahy pěstouna. Všechna tato rozhodnutí v analýze dat naznačují, že jsou odrazem jejich zkušeností, motivace a odbornou přípravou. Participantky se shodly na tom, že se již v minulosti někdy setkaly s komunikační bariérou či komunikačním šumem, který narušil komunikaci s pěstouny. V rozhovorech tedy zmiňovaly, jak se těmito nepříjemným situacím vyhnout: „*Hlavně prostě nic nezatajovat, vše si vykomunikovat, pak takové ty klasické věty: Rozumím Vám správně že...? a pak jakoby parafrázují, aby nenastaly, právě nějaké ty komunikační šumy*“ (2-P3P). Tento postup zmiňovala i paní Veronika, která si tento přístup přejala k srdci, díky její bývalé klientce, která byla sociální pracovnice náhradní rodinné péče: „*... mi pomohla k tomu, jak vlastně komunikovat takhle se staršíma lidma. Protože ti starší tu výchovu mají zasetou jinak a ona je prostě bývalá sociální pracovnice, takže je to výhra z obou stran. Poradila mi, že se vlastně musím obrazně navést na tu jejich vlnu a zapojit tam ty prvky té sociální práce. Hodně těmito lidem naslouchat a pak to nějak zkusit parafrázovat a vkládat do jejich příběhů, takové informace, které by jim pomohly přijetí, a hlavně pochopení toho dítěte. No a samozřejmě klasika, úplně nedělat machru, že je tady někdo mladší a má plno zkušeností, ale sotva si odchoval své dítě.*“ (3-P10)

Většina dotazovaných pracovníků v rozhovorech zmiňovaly, že se snaží budovat s pěstouny otevřený a důvěryhodný vztah, aby se obě strany cítily jako partneři. Tato snaha se promítá do jejich komunikačního stylu, což znamená, že pracovnice raději volí respektující dialog před autoritativním stylem komunikace. Jedna z participantek přímo popsala, jak postupuje, když její rady nejsou přijaty a nebo mají pěstouni tendenci odmítat doporučení: „*Ptám se, proč to pro ně není přijatelné, proč mají problém s tím, to přijmout nebo se tím řídit, co jim v tom brání. A hledáme nějaký kompromis, jako vždycky se snažíme*

nějakým způsobem domluvit...Říkáme si ty věci otevřeně. Základ je v tom, že jsem k sobě otevření jo. Že tam musí být důvěra, musíme si ty věci říkat, musíme si je popisovat tak, jak jsou.“ (1-P38, P40) Zkušenosti je naučily, že přístupem kladení otevřených otázek, aktivního naslouchání a lidským vysvětlováním tak vyzařují, že pracovnice respektuje názor pěstounů, i když je potřeba dojít ke shodě. Stejně tak se opírala o otevřené komunikaci a přirozenosti další účastnice výzkumu, kdy ve výpovědi poukazuje na to, že je důležité přemýšlet i o tom, za jakých okolností s pěstouni o daném tématu mluvit, aby se cítili v bezpečí „...tak jak se bavím s kýmkoliv jiným, tak v podstatě komunikuje s téma pěstounama... no samozřejmě pak třeba empatie a vlastně tohle všechno, jsem si přenesla do náhradky... sedneme si a mluvíme nejvíc otevřeně... A no ještě mě napadá, že třeba občas je potřeba komunikovat i s dětma, ale někdy ten pěstoun potřebuje mluvit i bez dětí, takže to i třeba pomáhá, že někdy i s téma dětma a někdy se sejdeme jen s téma pěstounama vyloženě, aby měli jako možnost otevřeně říct cokoli, a před téma dětma by to neřekli. Takže to pak přihrává té harmonii, aby jakoby byli klidní a řekli všechno, co potřebují“ (3-P4, P16, P27).

Z výpovědí participantek vzešlo, že v průběhu praxe se mění i komunikační styl, vedený s klienty: „*I jsem měla tendenci, že oni, když na mě mluvili, tak na to reagovat a teď už to mám tak, že jakoby je nechám dloouze mluvit a jenom jim přikyvuju... A pak si to na konci tak nějak zhodnotíme, že už jim nemám tendenci vstupovat, tak jako oni začali, tak já už předtím zrovna šup něco... Řekla bych, že jsem i trpělivější a víc jim jakoby dokážu naslouchat, a hlavně dýl jim dokážu naslouchat, nevstupuju jim do toho“ (4-P34).*

Podobnou zkušenost s námi sdílela i participantka Barbora: „*Přešla jsem akorát z té direktivnosti na ten partnerský vztah, ale stále se to učím, to víte že jo. Změnila jsem ho spolu se změnou zaměstnání. Každá organizace vyžadovala něco jiného. Takže nyní čerpám hodně z té asertivity.“ (2-P29) Tato výpověď ukazuje, že s rostoucí praxí a také změnou institucionální kultury se komunikační přístup posouvá k větší vstřícnosti a ohledu na potřeby klienta.*

Jak jsme již zmiňovali v rámci tématu profesního pozadí, sociální pracovnice aktivně využívají různé komunikační techniky, které si odnášejí z kurzů či z praxe. V rozhovorech nám popsaly, jak je každý pěstoun jiný a je tudíž potřeba volit individuální způsob komunikace. Některé rodiny jsou velmi otevřené, jiné si naopak budují důvěru pomaleji a může to trvat klidně i rok. Zkušené pracovnice však dokážou rozpoznat signály, kdy má smysl pěstounovi pouze naslouchat a kdy je na místě nabídnout konkrétní radu. Díky mediátorským dovednostem kladou pracovnice na uznání emocí a dávají tak pěstounovi

najevo, že jejich pocity a názory jsou validní. Pokud je třeba řešit problém, pracovnice se snaží hledat společné řešení, které bude vyhovovat všem účastněným stranám. Jedna z pracovnic se nám o zkušenostech z kurzu mediace zmínila: „*Byla jsem třeba i u mediačního výcviku, takže tam jsem i pochytila nějaké metody? Nebo strategie. Prostě učila jsem se asertivní komunikaci. Každý pěstoun je jiný, někteří mají potřebu sdílet své zkušenosti často, jiní se otevírají až po dlouhém čase no. Naučila jsem se rozpoznávat signály, kdy je lepší třeba mlčet a jen naslouchat, a kdy je vhodné nabídnout nějaké konkrétní rady.*“ (5-P5) Veronika na ní navazuje: „*No právě z té mediace, to vyjednávání nějaké mediační techniky. Také ty klasické uznání těch emocí, zrcadlení, aktivní naslouchání, to se hodně osvědčuje že ti klienti ať jsou to pěstouni, nebo kdokoliv jiný, tak chce být slyšen, vyslyšen. A pak jakoby sdílení těch jejich emocí, je taky důležité a pak případně, když teda jakoby je možnost, tak nabízet možnosti těch řešení, nedat jednu striktní, jakože takhle to uděláte, ale fakt nabízet. Já se jim nesnažím jakoby vnutit ten můj názor, jen se jim snažím nabídnout možnost, že by to šlo tak, a tak možnost ten názor, že by to takhle šlo, pojďme to zkusit spolu vymyslet něco jiného, co jim bude vyhovovat. To mám možná trochu deformaci z těch mediací, že tam je potřeba slyšet názor obou a najít tam nějakou tu zlatou střední cestu. Takže to využívám té prvky té mediace při té komunikaci.*“ (3-P17, P22)

Jak zde již naznačuje jedna z participantek, že pracovnice využívají svých zkušeností k tomu, aby včas rozpoznaly, kdy je na místě pomoc pěstounům, a to nejenom po emoční stránce ale i zprostředkovat pomoc odbornou: „*No tak určitě se nejvíc osvědčuje trpělivý, laskavý, vstřícný přístup... důležité tam pro ty lidi být, být empatický, naslouchat jim, dát jim ten prostor jako se vymluvit, aby se mohli vypovídat, jo a samozřejmě jim nabídnout pomoc jo, jakože ve smyslu, ale i té ne jenom komunikace, takové terapeutické ale i třeba té odborné, to znamená nabídnout jim pomoc třeba naší paní psycholožky.*“ (1-P45)

O zprostředkování pomoci se podělila i jiná participantka výzkumu, která poznamenala, že když se řeší věci formálnějšího charakteru může se krátkodobě změnit i způsob komunikace: „*Ale máme tady i psycholožku se kterou se mohou pobavit nebo i ten OSPOD. A případně se může stát, že dojdeme k tomu, že je potřeba udělat nějakou konferenci, nebo nějaký panel, odborný, kde je už více těch lidí, kteří se jako domlouvají, co je ideální. Takže ta komunikace se zrázu mění více na tu autoritářskou.*“ (3-P18) Pracovnice si ale uvědomují, že je následně opět nutné se snažit vrátit ke vstřícnému stylu komunikace s pěstounem.

Téměř všechny participantky se v rozhovoru zmínily o důležitosti aktivního naslouchání, kdy dáváte potřebný prostor pěstounovi se vymluvit ze svých těžkostí a dovolit

si být tak vnímán. Tento přístup v pěstounech podporuje důvěru s pracovníky a některá ze sociálních pracovníků to propojila i s vnímáním sebe sama, a jak je důležité být autentický a sebevědomý: „.... *hodně naslouchat, nebýt hrr a být hlavně sebevědomá, nebát se toho, že ta kolegyně byla třeba lepší, nebo to dělala líp, každý máme svůj systém, který je nějak zavedený a podle pravidel.*“ (2-P13) Na ni navázala paní Ladislava: „... *kdy jsem se opravdu snažila naslouchat jejím příběhům... jsem se naučila a vysvětlila jí to na těch příkladech, které mi ona řekla a transformovala jsem tam toho jejího pravnuka, no a zrázu to pochopila. Takže naslouchat, naslouchat a naslouchat. I když Vás to třeba nebaví, nebo Vám přijde, že mluví z cesty. Někdy se to prostě nedá jinak než dát tomu člověku prostor.*“ (4-P17) O aktivním naslouchání se zmínila i Klára: „*Více využívám aktivní naslouchání a pokládání otevřených otázek... je to pak opravdu poznat že tím, že využívám to aktivní naslouchání, tak mi více věří.*“ (5-P20)

S nasloucháním úzce souvisí i trpělivost, což je jedna z velmi důležitých vlastností, která se buduje zkušenostmi. Je spojena nejen s nasloucháním, ale i s vysvětlováním a nabízením podpory takovým způsobem, který pro pěstouna bude srozumitelný: „*trpělivým, lidským vysvětlováním. Pomáhá jim třeba sdílení nějakých příkladů z praxe a někdy i třeba, pro nějaké, jak to říct, pečlivější (smích), i knížky, blogy, kde to popisují.... být hlavně trpělivá, nespěchat na ně a nebýt direktivní...*“ (5-P13,15) Zkušenosti taky vedou pracovníky k tomu, aby respektovali tempo druhé strany a byli schopni se mu přizpůsobit. Především taky zůstat klidní i ve chvílích, kdy komunikace nejde tak snadno: „*Hodně co se mi ještě osvědčuje je nějak dodržovat, snažit se udržet takové tempo řeči, jaké mají oni, jako nebýt na ně zbrklá, protože oni, když mluví pomalu a klidně, tak nevyhrknout na ně něco. I nějak trochu ta intonace... Takže tempo řeči, naslouchání. Fakt jakoby často ta asertivita-*“ (4-P35)

Účastnice rovněž zdůrazňují, že se snaží chápat situaci očima pěstounů. Praxe je naučila, co pěstouni chtějí a nechtějí slyšet. Například někteří pěstouni mají obavy z toho, aby s nimi doprovázející služba nejednala jako úřad. Pokud by tedy pracovník komunikoval příliš formálně či direktivně, mohou se pěstouni uzavřít. Jedna respondentka se s něčím takovým setkala a čerpá své předchozí zkušenosti i v této doprovázející službě: „... *už jsem věděla, jak na jaké informace třeba oni reagují, co ti pěstouni chtějí a nechcují slyšet, tak to bylo jakoby spíš z praxe. Takže chtějí slyšet třeba že nejsme ten OSPOD a že se z maličkostí nestřílí, a naopak nechtějí slyšet třeba nějaké hrozby, výhrůžky... hodně v uvozovkách, ale co se třeba může stát, když nebudou plnit pravidla organizace, když dají dítě do školky no.*

tak. Ale to se musí, ne tak přísně.“ (4-P6) Tato výpověď poukazuje taktéž na důležitost citlivého podání informace. Je důležité, aby obsahovalo nutné varování nebo připomenutí povinností ale je třeba ho vykomunikovat s respektem a bez zbytečné přísnosti.

Zkušenosti pracovníků doprovázející služby formují jejich komunikační styl. Jejich přístup se přizpůsobuje pěstounům, čímž může docházet ke zlepšení vzájemného porozumění. Ve výpovědích participantek se odráží, že zkušenostmi formovaný přístup je často méně direktivní a více podpůrný k individuální potřebám.

V komunikaci narážejí naše participantky i na jisté **výzvy**. Tímto subtématem jsme se snažili zjistit, s jakými výzvami se participantky setkávají a jak těmto situacím čelí. Komunikační bariéry mohou vznikat z mnoha důvodů, ať je to menší sebejistota, rozdílná očekávání pěstounů a pracovníků či změna komunikačního stylu, než na který je pěstounská rodina zvyklá. Výzvy v komunikaci se objevovaly především u biologických rodičů nebo při komunikaci s vícero subjekty zároveň. Participantky popisovaly tyto situace velmi otevřeně a podělily se i o strategie, které jim pomáhají se vyvarovat těmto nepříjemnostem.

Participantky se za dobu působení setkaly i s lidmi se závislostí na návykových látkách: *„Holky kolem 30 let, které propadly drogám... s něma se mi teda špatně komunikuje, když máme třeba nějaké společné návštěvy, protože to člověk pak třeba ani nepřemýšlí co řekne a prostě automaticky něco vyhrkne.*“ (3-P10) Z této výpovědi vyplývá, že v emočně náročných situacích pracovník může reagovat nerozváženě. Teprve zkušenosti z podobných situacích mohou pracovníci získat nadhled a lépe ovládat své emoce.

Mezi výzvy v komunikaci se objevovala i komunikace se zatvrzelými pěstouny, tedy s pěstouny, kteří nechtějí přijímat rady a mají pocit, že vše zvládnou sami: *„pěstounka byla zvyklá si dělat věci hodně po svém, protože už to dělá nějakou dobu, dejme tomu, že měla v péči 9-10 dětí. Myslí si, že všechno je v pohodě, že už nikoho nepotřebuje a že ona ví nejlépe, jak to má dělat.*“ (1-P31).

V obdobné situaci se vyskytly i jiné participantky: *„...co mám pěstouny na přechodnou dobu, tak jsou opravdu letití a už se vyznají ve všem, co a jak. Takže o ni si třeba nenechají moc radit, ale vždycky se snažím, aby to bylo jakoby ve spolupráci.*“ (2-P17)

Příbuzenští pěstouni tím, že nemusí procházet přípravou a nejsou nastavení přijímat odborné vedení, jsou pro pracovnice také často výzvou. Mají tendenci spoléhat na své vlastní zkušenosti a mohou vnímat doprovázení spíš jako zásah do rodinných záležitostí: *„Nejčastěji příbuzenští pěstouni, kteří i řeknou: ale my víme, my už jsme si vychovali tady*

svoje děti a vy nám do toho nemáte co mluvit, když my to známe nejlíp. A jdou vyloženě tím chováním proti tomu dítěti, tak to je pak takový trochu marný boj, tak to bývá takové trochu na naštvání. Tam to ve mně formuje právě tu trpělivost, že ne každému se dá něco vysvětlit no. Ale co s tím má člověk dělat, že. Na takových případech se naučíte nejvíce. Hledáte způsoby, jak jim to podat nejvíce lidsky, aby se dokázali vcítit do dítěte. Hodně se mi osvědčuje naslouchání u těchto lidí, ale ne všichni jsou stejní.“ (4-P17)

Další komplikací, která vyplynula z rozhovorů byla schopnost udržení správného nastavení při asistovaném kontaktu pěstounů a biologické rodiny. Pěstouni vědí, že dítě má mít kontakt s biologickými rodiči, avšak v praxi to pro ně může být emočně náročné a mohou tak vůči biologické rodině zaujímat negativní postoj. Jedna z participantek se podělila o tuto zkušenost: *„Bývá těžké jim vysvětlovat, třeba na začátku nastavení té biologické rodiny... oni všechno ví. Ale pak v momentě, když stojí tvář v tvář k těm lidem, tak jakoby dostat je nějak na stejnou vlnu, vykomunikovat mezi něma, aby jeli na stejné vlně... Takže hlídat tu komunikaci spíš mezi rodičema a pěstounama, aby tam nedocházelo k nějakým výtkám nebo nějakému hodnocení, aby se fakt jakoby drželi stranou, nic neposuzovali, nesoudili, nehodnotili, nekritizovali, aby se drželi jenom v té rovině respektu.“ (4-P26)* Tato situace vyžaduje tedy od pracovníka, aby obě strany usměrnil tak, aby si věci byli schopni vykomunikovat slušně a s respektem a případně jim připomněl dohodnutá pravidla a význam spolupráce obou stran v zájmu dítěte.

Některé výzvy v komunikaci mohou vyplývat z toho, že pěstouni mohou mít nereálná očekávání ohledně samotného průběhu pěstounské péče. Především u adaptace dítěte na nové prostředí: *„Pěstouni někdy očekávají, že dítě se okamžitě přizpůsobí novému domovu, a i když oni ví, do čeho jdou, jsou s tím seznámení, ale asi si to furt někdo porovnává se svými dětmi. No, takže tam je potřeba jim to nějak opakovat a připomínat jim, že to může být i na dýl.“ (5-P12)* Navázala i na předchozí participantku, ohledně zkušenosti s příbuzenskými pěstouny: *„... převážně, příbuzenští pěstouni mohou být někdy nedůvěřiví a berou si naše rady jako spíš zásah do nějaké jejich výchovy. Takže tam je fajn, když nejste tak hrr, protože oni to berou jako nějakou direktivní činnost a komandování.“ (5-P14)*

Z výpovědí jsme ale zjistili, že to nejsou jen příbuzenští pěstouni, kteří nerespektují rady pracovníků: *„Máme tady samozřejmě i rodiny, které nesdělují věci, které by sdělovat měly, nechávají si je pro sebe. Tutlají různé problémy, třeba s těmi dětmi a v tomto se špatně, jak kdyby funguje, protože najednou přemýšlíme, proč ten pěstoun má k nám nedůvěru, proč nám ty věci neříká... Navíc, když ten pěstoun nemá důvěru tak ani to dítě jo. Takže s těmato*

rodinama se hrozně strašně špatně pracuje. Jsou teda takové rodiny, ale zase prostě snažíme se o tom mluvit, snažíme se to rozebírat, proč má ten problém nám říkat věci tak, jak jsou, jestli se bojí svého selhání třeba nebo cítí se nedostatečný nebo, jako máte pocit, že Vám s tím nejsme schopní pomoci. Tak vždycky ty věci se snažíme nazývat pravými jmény.“ (1- P40) Pracovnice zmiňovaly, že se často samy snaží dopátrat příčinám, které k těmto pocitům vedou a klienty opakovaně ujišťují, že cílem není je direktivně vést a kritizovat ale pomoci jim v jejich situaci.

V určitý čas se v doprovázející službě zvýšila fluktuace klíčových pracovníků, která vyvolala na určitá čas jisté nepříjemnosti, které se následně projeví i v komunikaci: „...já jsem vlastně nastoupila v září a tam se hodně střídali ti klíčoví pracovníci, což ti pěstouni moc nemají rádi. Takže toho jsem se trochu bála, že už budou těmi změnami unavení, snažila jsem se jim ale vysvětlit situaci, naladit se na jejich vlnu, neudělat úplně prvotní rozruch a spíš tak pozvolna najet na mou vlnu.“ (2-P13) V podobné situaci si objevila i jiná participantka výzkumu: „... já jsem ty rodiny, jak kdyby zdědila, po jiné kolegyni, která tady již není a ta kolegyně je doprovázela, třeba 10 let. A oni jsou zvyklí na nějaký způsob. A najednou jsem tady přišla já, úplně nová a začla jsem to dělat trochu jinak, jo. Takže někdy jsem se setkávali s tím: ale my jsme byli zvyklí s xy to dělat takto, a my jsme byli zvyklí A mně to nebylo někdy úplně příjemné a musela jsem se snažit fakt to vybalancovat a udělat to tak, aby to pro ty pěstouny, ten přechod byl co nejméně zátěžový.“ (1-P36)

Podobný problém nastává, když pěstouni přechází z jiné doprovázející služby. Z pohledu participantek jde o náročné situace, protože takoví pěstouni jsou často málo otevření a nebo až příliš porovnávají služby mezi sebou a očekávají stejný přístup, jako v minulé službě: „... nejhorší je, když přijdou pěstouni, kteří změnili doprovodku, ať už dobrovolně či ne. A jsou takoví stáhlí, že se hodně dlouho bojí otevřít a nebo druhý extrém, že si začnou diktovat a porovnávat, že jim ti dovolili to a tamto, a ti s nima komunikovali tak a tak. No, a to je takové těžké obecně se dostat s někým na stejnou vlnu v této profesi, protože každý žije jiný život, ty styly výchovy jsou jiné, takže to vysvětlování no, to může být někdy takové až nepříjemné, zdlouhavé, že se furt motáte v takovém kolečku.“ (2-P27)

Z narativů vyplývá, že zkušenější pracovníci popisují, že se s těmito překážkami naučili zacházet trpělivě, s pochopením a důrazem a postupné budování důvěry. Ukazuje se, že čím déle pracovník působí v oboru, tím více směřuje od direktivního přístupu k partnerské a individuálně přizpůsobené komunikaci. Pracovnice dokáže zvolit komunikační strategie podle konkrétní situace. Mnohé využívají zkušenosti a techniky z mediace a asertivní

komunikace. Z rozhovorů se nám ukazuje, že právě schopnost upravovat svůj komunikační styl, být otevřený a vést s pěstouny přirozenou komunikaci vede k větší satisfakci pěstounů se službou.

5.1.3 Sít' aktéru NRP

Komunikace mezi pracovníky doprovázejících služeb a dalšími účastníky náhradní rodinné péče, konkrétně například s OSPODem, biologickými rodiči či dalšími odborníky, je jedním ze základních aspektů efektivní podpory pěstounských rodin. Zkušenosti pracovníků mohou ovlivňovat nejenom to, jakým způsobem, a jak efektivně tito odborníci komunikují, ale i jak účinně se dokážou jednotlivé strany propojit. To jsme se snažili zjistit v našich rozhovorech.

Tabulka 5 Charakteristika tématu *Sít' aktérů NRP*

TÉMA	SUBTÉMA
Sít' aktérů NRP	Komunikace s aktéry NRP

(Zdroj: *Vlastní výzkum, 2025*)

Samostatná **komunikace s aktéry NRP**, a především její efektivnost je pro doprovázející službu, a především pro pěstouny, velmi zásadní. Zkušenosti pracovníků se promítají do způsobu komunikace. Zjišťovali jsme, jak využívají své přechozí pracovní zkušenosti, kdy se mohou vyskytnout v komunikaci komunikační bariéry či šumy a jak se vyhnout těmto problémům v komunikaci.

Participantky ve výzkumu zdůrazňovaly jejich přechozí zkušenosti z minulých profesí které aplikují při komunikaci s aktéry NRP a berou je jako velkou výhodu: „...*tady tyhle věci se mi hodí určitě i teď v té doprovázející službě, protože znám ty strategie, znám ty mechanismy té komunikace, umím s těmi OSPODy komunikovat, znám vesměs i všechny sociální pracovnice, protože jsme byly kolegyně...*“ (1-P10). Díky této znalosti prostředí dokáže participantka rychleji domluvit spolupráci a snadněji se domluví na postupu.

Jiná participantka taktéž kvituje to, že funkční komunikace s OSPODem je pro ni zásadní, jinak může dojít ke zbytečným komplikacím: „*Já jsem jen dostávala telefonáty od rodiny, že by si chtěli popovídat o nějakém problému, že tam nikdo půl roku nebyl a já jsem neměla žádné materiály, žádné info... Takže udržování otevřené komunikace s OSPODem je za mě základ*“ (2-P26).

Klára ale zmiňovala, že je potřeba nejen odborných zkušeností ale i třeba schopnosti time managementu, aby člověk dokázal zorganizovat komunikaci mezi těmito aktéry: „... *kolik doprovázejících služeb tohle neumí, neumí komunikovat s OSPODem, pak se nic nestíhá a vše je špatně. Takže pokud neumíte pracovat s time managementem a pravidelně, srozumitelně komunikovat s ostatními aktéry, je to problém, velký problém.*“ (5-P5) Tímto zdůraznila, že pravidelná a srozumitelná komunikace s ostatními aktéry je nutná, aby všechny zúčastněné strany byli součástí dění. Jakmile se v tomto selže, může dojít k jistým opomenutím či nedorozuměním.

I přes to, že se pracovníci snaží držet všech psaných i nepsaných pravidel pro to, aby komunikace s jinými aktéry byla funkční, stává se, že se v komunikaci vyskytne komunikační šum či bariéra. Jak nejčastěji vznikají a čemu se vyvarovat nám sdělily naše participantky: „... *když se něco vyřizuje přes OSPOD, když jsou tam ti tři. OSPOD, my a pěstoun. Ale účastníme se třeba i případových konferencí, nebo jednání na OSPODu, kdy si na to můžeme tak nějak vyříkat a nějak nastavit další proces.*“ (2-P24) I jiná participantka má s těmito nepříjemnostmi zkušenost: „... *si třeba volají 3-4 lidi mezi sebou a každý řekne něco jiného, pak si to předávají, na půlku se zapomene a problém je na světě (smích). Nooo, takže nejlepší je se pak sejít, vše si to sepsat, vyříkat.*“ (5-P16)

Participantky nám taktéž sdělily, jak se těmito nepříjemnostem vyhnout: „*Scházíme se společně a řešíme to společně i s tím OSPODem, s tou sociální pracovnící, že se fakt sejdeme v jeden okamžik, domluvíme si schůzku společnou a tam se domluvíme, aby to všichni slyšeli tak, jak to je a jak to kdo myslí. Že máme možnost se doptat, dovysvětlit. Takže to je určitě lepší ta osobní schůzka, než pak jako po jednom a telefonicky.*“ (3-P21) Tímto se shrnuje osvědčená praxe, a to svolání všech stran osobně, kde se každý může vyjádřit a vyjasnit tak případné nepochopení.

V rozhovorech se ukázalo, že zkušenosti pracovníků s ostatními aktéry mohou ovlivnit kvalitu a efektivitu komunikace. Usnadňují také spolupráci a vedou k rychlejšímu řešení situací, které vyžadují koordinaci více aktérů. Participantky popisují, že je potřeba tyto vztahy budovat skrze důslednost a efektivní time management, který zahrnuje i důslednost informovanosti pěstounů o jistých krocích. Důležitou strategií proti komunikačním šumům a bariérám je osobní kontakt, který předchází nedorozuměním.

5.1.4 Vztah s pěstouny

Správně nastavený vztah s pěstouny je nejdůležitějším faktorem pro dobrou spolupráci. Jak již naše participantky několikrát v rozhovorech interpretovaly, doprovodná služba má být na partnerské úrovni, a ne na bázi direktivnosti.

Tabulka 6 Charakteristika tématu *Vztah s pěstouny*

TÉMA	SUBTÉMA
Vztah s pěstouny	

(Zdroj: *Vlastní výzkum*, 2025)

Naše participantky hovořily o tom, že jim jejich zkušenosti pomáhají vnímat pěstouny lépe a přistupovat ke každému pěstounovi individuálně, což mezi nimi umožňuje vytvořit důvěru, otevřenost a vzájemný respekt. Pěstoun nemá mít pocit, že je jen dalším běžným klientem, ale že pracovník chápe jeho konkrétní situaci a reaguje na jeho potřeby: „... *já potřebuji hlavně s tím pěstounem navázat vztah, potřebuji, aby mezi náma, aby byl spíše partnerský vztah, protože tam je prostě důležité to doprovázení, když já něco navrhnou, nadnesu, prostě tak, aby ten pěstoun to prostě respektoval, protože já jsem vlastně ten, kdo navrhuje různé řešení a způsoby práce s těma dětma*“ (1-P11). Pracovnice ví, že pěstoun od ní očekává návrhy řešení, ale jde o to, že pěstoun by její autoritu měl respektovat dobrovolně na základě důvěry, a ne na základě donucení.

Budování vztahu a důvěry často přichází skrze neformální aktivity a sdílené zážitky, kde pěstouni mohou poznat své sociální pracovnice lépe a pobavit se i s komunitou lidí, kteří prožívají to samé: „...*tak děláme setkávání s pěstouny, děláme pravidelné schůzky, kde mohou pěstouni říct s čím nejsou spokojení, co se jim nelíbí. Jednak děláme i vzdělávací pobyty, pak děláme třeba ty předvánoční setkání, kdy mají možnost se setkat, sdílet*“ (1-P50).

To ukazuje, že časem se vztah posouvá na důvěrnější úroveň a samotná komunikace je mnohem méně autoritářská a je více uvolněná. Pěstouni tedy pak vnímají pracovníka více jako blízkého poradce, než – li úředníka: „... *jak se ví setkáváme a jedeme třeba i na společné vzdělávání, nebo nějaký ten předvánoční večírek, to setkání. Tak tam si probereme i nějaké osobní věci. Takže jak jsme v takovém větším vztahu, tak ta komunikace se mění, je taková, že si můžu dovolit nějaký vtip, nebo ironii. Je to u každého jinak ale je to hlubší, ta komunikace.*“ (3-P25)

Postupem času se pracovník stává osobou, které pěstoun důvěřuje, a proto má zvýšenou ochotu sdílet i více citlivá témata. Je to postupný proces, který může nastat až když pěstouni vidí konzistenci a spolehlivost pracovníka v jeho případě. Participantky nám zde uváděly, jak dosáhnout důvěry: „...není to hned, je to zase jakoby po navázání nějakého vztahu, a hlavně až oni zjistí, že jakoby mi můžou věřit, což docílím tím, že když se domluvíme, že něco, tak to tak bude, že když se domluvíme, že něco tak řeknu někde, takže to tam fakt řeknu, že je to pak před více lidma, že se nemusí bát, že bych tam řekla něco, než jsme si říkali mezi sebou. Takže až po nějakých zkušenostech, oni pak začnou být více otevření, protože zjistí, že se jim to jako pak vyplatí, že pak všechno funguje rychleji a snadněji.“ (4-P22) Na to navázala i její kolegyně: „Já jim vždycky říkám. když budete cokoli potřebovat, zavolejte. Ráno, odpoledne, večer. Já až budu moct, tak se Vám ozvu, vždycky samozřejmě co nejdřív, abychom to odbourali to napětí a aby tam nedošlo k ničemu, jako většímu.“ (3-P24)

Jedna z participantek zmínila, že vysledovala, že je lepší, aby se omezila i fluktuace pracovníků mezi rodinami: „... a je vždycky dobrý, když pak s těma rodinama pracuje jeden klíčový pracovník. On si k němu vytvoří vztah, ten vztah je vzájemný, důvěrný... oni se pak už hodně svěřují.“ (1-P36) Stabilita tedy posiluje vzájemný vztah a pěstoun se tak může cítit víc v bezpečí a svěřuje se i s osobnějším tématy.

Jedním z opakujících se motivů v odpovědích participantů je snaha o vytvoření partnerského vztahu mezi pracovníkem doprovázející služby a pěstounem. Zkušenější pracovníci si uvědomují, že autorita nebo direktivnost může vést k uzavřenosti či nedůvěře, zatímco vztah založený na respektu a důvěře umožňuje pěstounům sdílet své obavy, a i případné žádosti o pomoc: „Není to jako na tom OSPODu, že někdy jdeme i tak jako direktivně a někdy jako nařizujeme, že bude to takhle, protože my jsme tady ta autorita. My jsme prostě partneři a hledáme to společné řešení, aby to bylo prostě v našem zájmu.“ (1- P39)

Viděly to tak i ostatní participantky: „...máme společný zájem, já je k ničemu nenutím, k ničemu je nemusím přemlouvat, že o ni chtějí totéž, co já a já je k tomu doprovázím.“ (3- P4)

Pro správné nastavení vztahu s pěstouny je potřeba, aby fungovaly optimálně oba komunikační aktéři. Proto je velmi důležitá sebereflexe samotných pracovníků. Participantka Klára nám odpovídala na tazetelskou otázku, zda se setkala se syndromem vyhoření a navázala na to i téma vztahu s pěstouny: „... jak se tohle zlepšovalo. zlepšovala se i má práce, naráz mi tolik neodcházeli klienti, protože jsem s nimi navázala takový hlubší vztah, komunikace se zlepšila, byla jsem pozitivní, snažila se hledat řešení. A když tyhle dvě

věci spojíte, správnou komunikaci a Vaše osobní naladění, tak ještě, aby se ty služby nezlepšily!“ (5-P10).

Jedna z participantek nám reflektovala svou zkušenost takto: *„Co do náročnosti té práce s těma rodina je to čím dál tím krutější a náročnější. Protože čím víc, tam člověk jezdí, tím víc odhaluje ty problémy, tím víc se ti pěstouni svěřují, tím více mluví o svých potížích a tak dál joo.“ (1-P22)* Stejně to viděla i jiná participantka výzkumu: *„... než ti pěstouni získají tu důvěru, tak jakoby moc nechtěj. Takže ono se to potom rozjede po tom roce se tak jako víc svěřovat, víc komunikovat, víc mluvit do hloubky, i o té, i o svých osobních věcech. Takže to je jakoby čím dál tím složitější ta problematika, protože vidíme víc do té rodiny.“ (3-P5)*

Jedna z klíčových vlastností zkušených pracovníků doprovázejících služeb je jejich schopnost přistupovat ke každé pěstounské rodině individuálně a reagovat na konkrétní situaci. Na výpovědích můžeme vidět, že pracovnice nevnímají všechny rodiny jednotně, ale u každé z nich individuálně zvažují, jaký přístup zvolit v danou situaci. To je dovednost, kterou nelze získat jinak, než praxí: *„všechno je individuální podlé té rodiny, podle nastavení té rodiny, a hlavně teda podle zkušeností. Když už člověk pak ví, co si k té rodině může dovolit, nebo tak..., když mám rodinu nějaký 13. rok, tak my se fakt, jakože známe, že je to prostě, já už jako v podstatě můžu mluvit a dovolit si jim říct to, co třeba mým známým nebo kamarádce, tam už jakoby nemusí být jako ke klientovi, takže tam se ta komunikace vyvíjí s tou dobou, a hlavně i s těmi problémy co řeší... Záleží to fakt na rodině, anebo i na tom problému co se zrovna řeší jo. Jiné to je, když se řeší nějaký zdravotní problém, když se řeší škola, že se musí spolupracovat ještě se školou, nebo když se řeší jen problematika, že se pěstoun nechce vzdělávat, nebo nemá čas se vzdělávat jo. Je od závažnosti toho problému, co se řeší.“ (4-P7, P20)*

Participantky nám interpretovaly, že individuální přístup k pěstounům přirozeně posiluje důvěru, protože pěstouni pak vnímají, že pracovník nepracuje se všemi stejně, ale opravdu naslouchá, reaguje a přizpůsobuje se. Právě tato schopnost vnímat konkrétní potřeby rodiny, napomáhá navázání hlubšího vztahu.

5.2 interpretace dat

Nyní přecházíme k poslednímu kroku tematické analýzy, a to tedy k interpretaci dat a zodpovězení si na naši výzkumnou otázku: **Jakým způsobem se zkušenosti pracovníků doprovázející služby promítají do jejich komunikace s pěstouny?**

Z našich rozhovorů nám vyplývá, že profesní pozadí pracovníků doprovázející služby, významně utváří pozitivní dopad na jejich komunikaci s pěstouny. Každý z klíčových pracovníků si odnáší ze své profese něco jiného, co následně formuje do své praxe. Téměř všichni participanti výzkumu mohou například říci, že mají jisté kompetence k řešení konfliktních situací, a to již na základě jejich zkušeností z praxe anebo z určitých kurzů, kde se učili přesné postupy a metody v komunikaci. Pracovnice se ze svých minulých zkušeností poučily a zjistily, co je pro pěstouny, v jakých situacích přijatelné a co naopak ne. Tato reflexe odpovídá poznatkům výzkumu Barnettové a kol. (2018), kde si pěstouni stěžovali na nedostatečnou komunikaci a přisuzovali ji také přetíženosti personálu. Přetíženost personálu jsme v našem výzkumu taktéž vzpomínali. Čím déle pracovník působí v praxi tím více pracovník dokáže přizpůsobit svůj individuální, partnerský přístup k rodině, což nám reflektovaly naše participantky. To koresponduje i s Matouškem a kol. (2003), který říká, že lidský a pružný přístup je jedním z hlavních znaků efektivní spolupráce. Matoušek a kol. (2003) souzní i s výzkumem od Zanani a kol. (2024), který potvrzuje, že vyšší kompetence, zvyšuje důvěru pěstounů. Tudíž zkušenosti tomuto tvrzení značně pomáhají.

Pracovnice, které v minulosti pracovaly na OSPODu, si však do doprovázející služby přináší i trochu direktivní postoje, které se snaží změnit. Doprovázející služba totiž není o direktivnosti a nařizování ale o partnerském přístupu. Výzkum Barnneta a kol. (2017) zaznamenal, že pěstouni se cítí nerespektováni, pokud s nimi doprovázející služby nebo úřady komunikují jednostranně a direktivně. To snižuje jejich pocit důvěry v pracovníky a mohou se tak uzavřít. MacGregorová a kol. (2006) ve svém výzkumu popisovali, že jedním z klíčových faktorů dobré spolupráce je otevřená komunikace a důvěra s pěstouny. To nám v rozhovorech potvrdily i naše participantky a jejich komunikační přístup se v průběhu praxe a na základě individuálních potřeb mění.

Na základě analýzy dat, jsme zjistili, že pracovnice doprovázející služby se v rozhovorech hojně opíraly o využívání supervize, a to nejenom té odborné s externistou, ale i intervize v týmu. Supervizi a její důležitost u pracovníka v doprovázející službě, jsme zmiňovali již v teoretické části této práce v kapitole 3.1. Nutnost a výhodu supervize nám participantky jednoznačně potvrdily. Supervize jim pomáhá reflektovat své chování, sdílet náročné případy a sami sebe tak nezatěžovat. Domníváme se, že supervize přispívá, ke spokojenosti pěstounů, protože je to jistým způsobem i prevence před syndromem vyhoření a pomáhá rozvíjet kompetence pracovníka. Potvrzuje to i Zanani a kol. (2024), jejichž

výzkum zjistil, že kompetence pracovníka a důvěra, kterou vzbuzuje, má statisticky významný vliv na spokojenost pěstounů v systému.

Z výzkumu vyplynulo, že naši participanty mají velmi podobnou motivaci k profesi a ta je, že chtějí pomáhat lidem a působit přesně v tomto oboru. Jejich empatie se silně prolíná do jejich komunikace s pěstouny. Participantky jim dokáží naslouchat a cítit se být opravdu viděni a vyslyšeni. Matoušek a kol. (2003) ve své publikaci uvádí, že právě tento přístup, který zahrnuje opravdový zájem o situaci, podporuje vztah s pěstounem a důsledkem je poté lepší spolupráce.

Naše výsledky nám ukazují, že správná komunikace u pracovníků je výsledkem dlouhodobého profesního průběhu v sociální oblasti, která mimo to propojuje osobnost pracovníka a jeho ochotu na sobě pracovat. Z našeho výzkumu vyplývá, že pracovníci doprovázející služby, volí v komunikaci takové postupy, které považují za efektivní pro danou pěstounskou rodinu. Zkušenosti je naučily, že otevřená komunikace a uvolněná atmosféra vede k harmonii ve vztahu a pěstouni se pak méně bojí se otevřít. V teoretické části zmiňujeme základní dovednosti klíčového pracovníka, kam právě zařazujeme empatii, naslouchání, autentičnost, a taky analýzu klientových prožitků, navazují na to výpovědi participantek, kdy zmiňují, že se snaží při komunikaci neztrácet trpělivost a snaží se vysvětlovat vše přirozeně a lidsky s vysokou mírou empatie. Pokud je potřeba, tak i několikrát po sobě, do té doby, do kdy je třeba, aby se pěstoun dostal do harmonie a začal pracovníkům důvěřovat. Barnettová a kol. (2018) ve svém výzkumu zjistili, že když pracovníci zahrnují pěstouny do rozhodování o plánování péče, pěstouni hodnotí komunikaci výrazně pozitivněji. Naše data tomuto zjištění taktéž naznačují. Jakmile pracovníci komunikují otevřeně a zahrnují pěstouny do rozhodování o plánování kroků pěstounské péče, pěstouni jsou spokojenější a ochotnější dále spolupracovat. Podobně to shrnuje ve svém výzkumu i MacGregorová a kol. (2006), kteří zmiňují, že emoční podpora od pracovníků a dobrá komunikace jsou pro pěstouny enormně významné pro naplnění své role. Tím, že naše zkušené participantky hovořily o těchto aspektech, naplňují proto potřeby pěstounů, což se projevuje ve větší satisfakci s poskytovanou sužbou.

Z analýzy dat vyplynulo, že s uzavřením pěstounům se setkaly i naše participantky a zcela určitě to patří do výzev v komunikaci. Z výpovědí jsme zjistili, že komunikační bariéry a uzavření se pěstounů do sebe sama mohou mít různá zapříčinění. A to například nízké sebevědomí pěstounů, náročná emoční situace v rodině, či rozdílná očekávání. Matoušek a kol. (2003) tvrdili, že důvěra je stavebním základem pro dobrou spolupráci, a že

hlavním úkolem pracovníka je překonat přirozenou počáteční nedůvěru, a to právě citlivým přístupem.

Účastnice výzkumu zmiňovaly, že při těchto výzvách v komunikaci, je důležité prokazovat určitý respekt vůči pěstounům, čímž pěstouni získávají pocit bezpečí sdílet i citlivé záležitosti. Znanani a kol. (2024) v jejich výzkumu zmiňuje, že vřelý přístup sám o sobě ale nestačí a pro pěstouny je taktéž velmi důležitá důvěryhodnost a kompetence pracovníka. To naznačuje že pěstouni potřebují taky věřit tomu, že pracovník doprovázející služby je taktéž schopný partner, kterému jsou poté ochotni se otevřít. Náš výzkum naznačuje, že čím zkušenější pracovník, tím lépe dovede přizpůsobit komunikaci individuálním potřebám pěstouna a tím tak přispívá k obecné satisfakci se službou.

Ve výzkumu jsme se taky věnovali i jiným aktérům náhradní rodinné péče a jak s nimi naše participantky komunikují. Z našich rozhovorů vyplynulo, že pokud má pracovník již za sebou profesní zkušenost s podobnou klientelou, jako jsou pěstouni, zúročí tyto informace i při doprovázení pěstounů. Mají výhodu v tom, že již znají mechanismy komunikace a mohou tak snadněji navázat s těmito aktéry spolupráci. Výpovědi participantek poukazují na to, že důležitým prvkem v komunikaci je taktéž zprostředkování pomoci pěstounům u jiných aktérů, které působí v zájmu náhradní rodinné péče. Například zapojení dětského psychologa, terapeuta nebo OSPODu. Participantky taktéž hovořily o tom, že běžně převažuje neformální komunikace, ale pokud situace vyžaduje zapojení úřadů či expertů pracovníci přepínají do direktivnějšího přístupu v komunikaci. Z výzkumů víme, že pěstouni oceňují, když jim pracovníci pomohou získat potřebné služby a v tomto systému jim tak pomohou (Randle, 2017). Pracovnice, které toto dokáží bez zbytečného stresu a další zátěže dokáží pomocí odborné komunikace a schopností správného time managementu toto rodinám zprostředkovat, tak se tím u pěstounů může zvyšovat důvěra a spokojenost se službou.

Naše participantky zmiňovaly, že zkušenosti je naučily, že je potřeba proaktivně komunikovat s těmito aktéry, plánovat schůzky a sdílet všechny potřebné informace, aby koordinace s těmito aktéry byla co nejefektivnější a nevytvářely se zbytečné konflikty či komunikační bariéry. Tyto poznatky odpovídají i tomu, co již zmiňuje Barnettová a kol. (2018) v jejich výzkumu, kdy si pěstouni velmi často stěžovali na špatnou komunikaci a koordinaci mezi různými složkami systému, ať už to bylo mezi nimi a školou nebo třeba agenturou.

Spolu s komunikací s vícero aktéry náhradní rodinné péče, nám participantky zmiňovaly možné komunikační šumy, které vytvářely v následné komunikaci zbytečný

zmatek. Zkušenosti tedy participantky naučily, že přímá a transparentní komunikace vede k eliminaci zapomenutých, či jinak pochopených informací a preferují jednání osobně. Barnettová a kol. (2018) ve svých fokusních skupinách zjistili totéž z pohledu pěstounů, kdy nejčastější stížností byla špatná, nedostatečná komunikace a spolupráce napříč poskytovateli. Z našich výpovědí tedy vyplynulo, že si pracovníce uvědomují nutnost budovat vztahy s OSPODem a dalšími institucemi, a především být důslední v předávání informací. Uvádějí, že postupem času se jim podařilo nastavit spolupráci tak, aby usnadňovala řešení případů. Například vědí, kdy je potřeba svolat případovou konferenci či odborný panel. Barnettová a kol. (2018) v jeho zahraničním výzkumu zdůrazňuje, že důležitou oporou pro pěstouny je i to, že pracovník právě jedná i jako koordinátor služeb kolem dítěte. Naše data poukazují na to, že zkušení pracovníci tuto roli naplňují a svými schopnostmi tak propojují rodinu, OSPOD a jiné odborníky, čímž pěstouni mohou cítit, že doprovodná služba je pro ně partnerem. Lze tedy říci, že pokud pracovník, který umí erudovaně komunikovat v celé síti NRP, může tím zvyšovat satisfakci pěstounů, kteří pocítí, že za nimi stojí schopný profesionál. Z analýzy dat tedy vyplynulo, že zkušený pracovník tedy působí nejen na rodinu, ale i na celý propojený systém náhradní rodinné péče, čímž zajišťuje plynulost služby a podporu pěstounům.

Pochopili jsme, že v neposlední řadě je dobře nastavený vztah, odrazem správné komunikace. Zkušenosti participantky naučily vnímat každého pěstouna jako individuální osobnost a s tím se pojí schopnost, přistupovat ke každému jinak, ale spravedlivě pro všechny ostatní. Pěstouni mohou být ze začátku navázání spolupráce vůči pracovníkovi odměření a je jen na pracovníkovi, aby tuto překážku svým přístupem překonal. Na základě analýzy dat, se ukazuje, že budování vztahu se děje právě drobnými gesty důvěry a otevřeností. Naše participantky se snaží posouvat vztah na důvěrnější úroveň i tím, že pro pěstouny organizují neformální setkávání, kde mohou probrat i osobnější konverzace, a tím tak dávají pěstounovi možnost pocítit podporu ze strany pracovníka i komunity. Matoušek a kol. (2003) ve své publikaci taktéž uvádí, že někteří pěstouni kontaktují svého klíčového pracovníka i v mimopracovních záležitostech, protože k němu mají dobrý vztah a důvěru. V našem výzkumu se ukazuje ale i fakt, že čím větší důvěra k pracovníkovi, tím více se odkrývají i závažnější problémy, což klade vyšší nároky na pracovníka, a to může vést i k syndromu vyhoření u pracovníka. Analýza dat tedy vypovídá o tom, že osobní pohoda se promítá do kvality vztahů s pěstouny. Když na sobě pracovník zapracuje, projeví se to v lepších vztazích. Randle a kol. (2017) ve svém výzkumu připomíná, že spokojenost

pěstounů výrazně zvyšuje jejich setrvání v systému. Jak jsme již zmiňovali, náš výzkum poukazuje na to, že individuální přístup hraje roli v budování vztahu. Tento přístup totiž posiluje důvěru, protože pěstoun vidí, že o něj pracovník má opravdu zájem a není s ním zacházeno takovým způsobem jak se všemi ostatními. Zahraniční výzkum od Barnettové a kol. (2018) podporuje naši domněnku, kdy ve výzkumu poukazují na to, že pěstouni často postrádají respekt a vadí jim jednotná byrokratická opatření. Naše zjištění poskytují konkrétní příklady toho, jak se důvěra buduje a to je: důsledností, individuálním přístupem a správnými komunikačními technikami. Barnettová a kol. (2018) v jejich výzkumu varují, že když pěstouni necítí ve vztahu projevy respektu, často ze systému odcházejí. Naproti tomu v našem výzkumu zaznělo, že jakmile se vztah prohloubil a zlepšil, pěstouni v službě zůstávali déle.

Na naši výzkumnou otázku si tedy můžeme odpovědět tak, že zkušení pracovníci tedy lépe přizpůsobují svůj komunikační styl a obecně přístup konkrétním rodinám a využívají otevřenou a empatickou komunikaci, umí naslouchat a budovat s klienty důvěru. Díky své praxi ví, jak předcházet konfliktům, jak pěstouny podpořit a jak s nimi citlivě komunikovat v každé situaci. Jejich zkušenosti se tak pozitivně odrážejí k celkové spokojenosti pěstounů a kvalitě poskytované služby.

ZÁVĚR

V naší bakalářské práci jsme zkoumali, jak zkušenosti pracovníků doprovázející služby mohou ovlivňovat jejich komunikaci s pěstouny. Pro naplnění stanoveného výzkumného cíle jsme vybrali kvalitativní metodu výzkumu realizovanou za pomoci polostrukturovaných rozhovorů s pracovníci doprovázející služby. Celý výzkumný proces probíhal v souladu s etickými zásadami výzkumu a účastníci výzkumu nám poskytly cenný vhled do svých profesních zkušeností a komunikačních postupů a strategií při práci a komunikaci s pěstouny.

Na základě provedené analýzy dat jsme zjistili, že zkušenosti pracovníků doprovázející služby se výrazně promítají do způsobu jejich komunikace s pěstouny. Pracovnice nám zmínily, jaké postupy při komunikaci využívají a jak zkušenosti z minulých profesí či vzdělávání promítají do této oblasti. Výsledky ukazují, že pracovnice ze svých zkušeností čerpají v tomto oboru dále a dokážou i lépe a citlivěji reagovat na individuální potřeby pěstounských rodin. Větší praxe přispívá k efektivnějšímu navázání spolupráce, k pružnějšímu řešení vzniklých problémů a k budování důvěry mezi pracovníkem a pěstounem, což nám potvrdily i zahraniční výzkumy.

Lze tedy konstatovat, že stanoveného cíle práce bylo dosaženo a výzkumná otázka byla zodpovězena na základě našich zjištění. Praktická část podtrhuje důležitost profesních zkušeností v procesu doprovázení pěstounských rodin a přináší cenné poznatky pro oblast náhradní rodinné péče. Závěrem práce lze poukázat na význam kvalitních, zkušených pracovníků doprovázející služby pro úspěšnou spolupráci pěstounské péče a na potřebu pokračovat ve zvyšování kompetencí pracovníků doprovázející služby v zájmu optimální podpory pěstounských rodin.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BARNETT, Erin R.; JANTKOWSKI, Mary K.; BUTCHER, Rebecca L. et.al., 2018 *Foster and Adoptive Parent Perspectives on Needs and Services: a Mixed Methods Study*. J Behva Health Serv Res 45,74-89. Dostupné z: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11414-017-9569-4> [cit.2025-03-17]

BRAUN, Virginia; CLARKE, Victoria, 2006, *Using thematic analysis in psychology*. Qualitative research in psychology, 3 (2). pp. 77-101. ISSM 1478-0887. Dostupné z: https://researchgate.net/publication/235356393_Using_thematic_anlysis_in_psychology [cit.2025-03-19]

BUBLEOVÁ, Věduna; VRÁNOVÁ, Lucie; VÁVROVÁ, Alena a FRANTÍKOVÁ, Jana, 2011. *Základní informace o náhradní rodinné péči*. Pdf. Praha: Středisko náhradní rodinné péče, o.s. ISBN 978-80-87455-01-02. Dostupné z: <https://www.knihovnanrp.cz/wp-content/uploads/2017/03/publikace-154.pdf>. [cit.2025-03-19]

BUBLEOVÁ, Věduna; VÁVROVÁ, Alena; VYSKOČIL, Filip a POKORNÁ, Pavla, 2014. *Základní informace o osvojení*. Online. 3. Praha: Středisko náhradní rodinné péče, spolek. ISBN 978-80-87455-18-0. Dostupné z: <https://knihovnanrp.cz/wp-content/uploads/2017/03/publikace-222.pdf>. [cit.2025-03-16]

HANZLÍKOVÁ, Jana, 2014. *Manuál implementace standardů kvality sociálně – právní ochrany: pro ověřené osoby podle §48 odst. 2 písm. d) až f) zákona č. 359/1999 Sb. o sociálně právní ochraně dětí*. Pdf. Ministerstvo práce a sociálních věcí. Dostupné také z: <https://www.pravonadetstvi.cz/files/files/manual-implementace-standartu-kvality-SPO-pro-PO.pdf>. [cit.2025-03-15]

HAVRÁNKOVÁ, Olga. Případová práce. In MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce*, 2003. Online. Praha: Portál. ISBN 80-7178-548-2.

HEDNL, Jan, 2005. *Kvalitativní výzkum, základní metody a aplikace*. Praha: Portál. ISBN 80-7367-040-2.

HENDL, Jan, 2012. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 3. Praha: Portál. ISBN 9788026202196.

HENDL, Jan, 2023. *Kvalitativní výzkum, základní metody a aplikace*. 5. přepracované vydání. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1968-2.

HENDL, Jan a REMR, Jiří, 2017. *Metody výzkumu a evaluace*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1192-1.

JEŘÁBEK, Hynek, 1992. *Úvod do sociologického výzkumu*. Praha: Karolinum. ISBN 978807066662.

KVALE, Steinar, 1996. *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. New York: SAGE Publications. ISBN: 978-0803958203

LEXOVÁ, Jana.; PAZLAROVÁ, Hana. Doprovázení a služby pro pěstounské rodiny. In PAZLAROVÁ, Hana. *Pěstounská péče, manuál pro pomáhající profese*, 2016. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1020-7

LIPOVÁ, Dana; ŠPALEK, Jakub; SKLENÍČKOVÁ, Alžběta a ŠVECOVÁ, Radka, 2023. *Pěstounská péče na přechodnou dobu v datech: Výsledky kontinuálního výzkumu PPPD*. Pdf. Nadace Sirius. ISBN 979-80-906468-9-6. [cit. 2025-03-19]

LOUTNÁ, Martina. Metody sociální práce s pěstounskými rodinami. In kolektiv autorů. *Dobrý pěstoun, náhradní rodinná péče v ČR*, 2018. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR. ISBN: 978-80-907053-2-6

MACKOVÁ, Martina, 2014. *Sociální práce v rodině a náhradní rodinná péče*. Pdf. Gaudeamus. ISBN 978-80-7435-375-8. Dostupné z: https://www.uhk.cz/file/edee/filozoficka-fakulta/studium/mackova_-_socialni_prace_v_rodine_a_nahradni_rodinna_pece.pdf. [cit.2025-03-17]

MATOUŠEK, Oldřich, 2003. *Metody a řízení sociální práce*. Online. Praha: Portál. ISBN 80-7178-548-2.

MATOUŠEK, Oldřich a PAZLAROVÁ, Hana, 2016. *Státní orgány sociálněprávní ochrany dětí: Dobrá praxe z pohledu rodin a pracovníků*. Praha: Karolinum. ISBN 9788024633367.

MACGREGOR, Tracy E., RODGER, Susan, CUMMINGS, Anne L & LESCHIED, Alan W., 2006. *The Needs of Foster Parents: A qualitative Study od Motivation, Support and Retention*. Qualitative Social Work, 5(3), 351-368. Dostupné z: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/147332500606067365> [cit.2025-04-02]

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2025. *Doprovázení pěstounů, dohody o výkonu pěstounské péče*. Online. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/doprovazeni-pestounu-dohody-o-vykonu-pestounske-pece#dokumenty>. [cit.2025-04-02]

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2019. *Formy náhradní rodinné péče*. Online. Dostupné z: <https://mpsv.cz/formy-nahradni-rodinne-pece>. [cit.2025-03-17]

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, 2025. *Legislativa a systém sociálně-právní ochrany*. Online. Dostupné z: <https://mpsv.cz/legislativa-a-system-scoialne-pravni-ochrany>. [cit.2025-10-04]

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ, odbor rodinné politiky, ochrany dětí a sociálního začleňování, *Prezentace školení KÚ novela SPOD fin, Novela zákona o SPOD a souvisejících předpisů (zák. č. 242/2024 Sb.), 2025*, pdf. Dostupné také z: <https://www.mpsv.cz/novela-zakona-o-spod-z.-c.-242/2024-sb.-#dokumenty> [cit.2025-04-02]

NOVOTNÁ, Eva, Náhradní rodinná péče v České republice, In kolektiv autorů, 2018. *Dobrý pěstoun, náhradní rodinná péče v ČR*. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR. ISBN 978-80-907053-2-6

PATOČKOVÁ, Lenka; KUBICOVÁ, Karolína a BODO NOVOTNÁ, Adéla, 2019. Klíčovou dírkou. Online. Praha: Powerprint. ISBN 978-80-7568-161-4. Dostupné z: <https://www.knihovnanrp.cz/wp-content/uploads/2019/08/Kl%C3%AD%C4%8Dovou-d%C3%ADrkou-PC.pdf>. [cit.2025-03-17]

PÁVKOVÁ, Petra. Stěžejní pilíře sociální práce s pěstounskými rodinami, In kolektiv autorů, 2018. *Dobrý pěstoun, náhradní rodinná péče v ČR*. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR. ISBN 978-80-907053-2-6

PAZLAROVÁ, Hana, 2016. *Pěstounská péče: Manuál pro pomáhající profese*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1020-7.

PŘÍHODOVÁ, Alice, 2004. *Koncept komunity v komunitní sociální práci*. Sociální práce / Sociální práca, roč.3 Dostupné z: <https://socialniprace.cz/wp-content/uploads/2020/10/2004-3.pdf>

RANDLE, Melanie; MILLER, Leonie; DOLNICAR, Sara, 2018. *What can agencies do to increase foster carer satisfaction: Child & Family Social Work*. 23:212-221. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/cfs.12402>

ŘEZNÍČEK, Ivo, 1994. *Metody sociální práce*. Praha: Sociologické nakladatelství. ISBN 80-85850-00-1

RYCHLÍK, Daniel; HRBÁČKOVÁ, Eva. Jak se stát pěstounem, výběr a příprava pěstounů. In kolektiv autorů, 2018. *Dobry pěstoun, náhradní rodinné péče v ČR. Asociace poskytovatelů sociálních služeb*. ISBN 978-80-907053-2-6

SDRUŽENÍ PĚSTOUNSKÝCH RODIN, 2017. *Metodika doprovázení pěstounských rodin*. Online. Praha: Sdružení pěstounských rodin. Dostupné z: <https://pestouni.cz/wp-content/uploads/2019/05/Metodika-doprov%C3%A1zen%C3%AD-p%C4%9Bstounsk%C3%BDch-rodin.pdf> [cit.2025-03-17]

SEMERÁDOVÁ, Monika; ZACHAŘOVÁ, Barbora a ČERNÁ Ria, 2011. *Metodika doprovázení – podpora, vzdělávání a kontrola při výkonu náhradní rodinné péče*. Pdf. Chrudim: Amalthea o.s. Dostupné z: <https://www.knihovnanrp.cz/wp-content/uploads/2017/03/publikace-10.pdf>. [cit.2025-03-17]

SMOLÍKOVÁ, Veronika, 2014. *Tradice pěstounské péče v českých zemích*. Brno: Key Publishing. ISBN 978-80-7418-218-1.

ŠTĚPÁNKOVÁ ŠTÝBROVÁ, Martina, 2023. *Doprovázení osob pečujících, osob v evidenci a jim svěřených dětí: Metodický materiál MPSV*. Pdf. Dostupné z: https://khk.cz/system/files/Doprovazeni-osob-pecujicich--osob-v-evidenci-a-jim-sverenych-deti-_met--material-MPSV-ze-dne-25-8-2023_.pdf.

ŠUSTROVÁ, Alena. Doprovázení pěstounských rodin. In kolektiv autorů, 2018. *Dobry pěstoun, Náhradní rodinná péče v ČR, 2018*. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR. ISBN 978-80-907053-2-6.

ŠVAŘÍČEK, Roman a ŠEĐOVÁ, Klára, 2007. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-313-0.

ZANANI KJASERSGAARD, Amalie, 2024. Foster Parent's encounters with the systém: the importnace of child welfare workers'traits in promoting satisfaction with the foster care system. Journal of Public Child Welfare, DOI: 10.1080/15548732.2024.2439314 Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/15548732.2024.2439314?needAcces=true> [cit.2025-03-17]

ZEZULOVÁ, Dagmar, 2012. *Pěstounská péče a adopce*. Praha: Portál. ISBN 9788026200659.

ZEZULOVÁ, Dagmar; DANIŠ, Lukáš, 2022. *Hostitelská péče a příprava k ní – pro zájemce o hostitelskou péči*. Pdf. Děti patří domů. ISBN 978-80-7568-237-6. Dostupné z: https://hostitelskapecce.cz/assets/files/hostitelska-pece-a-priprava-k-ni_pro-zajemce-o-hostitelskou-peci.pdf. [cit.2025-03-19]

CITOVANÉ ZÁKONNÉ NORMY:

ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Online. In: *Zákony pro lidi*. 2012-2025. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89> [cit.2025-04-02]

ČESKO. Zákon č. 242/2024 Sb., kterým se mění zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, ve znění pozdějších předpisů, a další související zákony. Online. In: *Zákony pro lidi*. 2024-2025. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2024-242#Sum> [cit.2025-04-02]

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Výzkumný soubor.....	29
Tabulka 2 Témata a sub témata	32
Tabulka 3 Charakteristika tématu <i>Profesní pozadí</i>	33
Tabulka 4 Charakteristika tématu <i>Komunikace s pěstouny</i>	38
Tabulka 5 Charakteristika tématu <i>Sít' aktérů NRP</i>	45
Tabulka 6 Charakteristika tématu <i>Vztah s pěstouny</i>	47

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

NRP – Náhradní rodinná péče

OSPOD – Orgán sociálně právní ochrany dětí

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky

SPOD – Sociálně právní ochrana dětí

Kol. – Kolektiv

% - Procento

& - A

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Tazatelské otázky

Příloha P II: Ukázka zakódovaného rozhovoru

PŘÍLOHA P I: TAZATELSKÉ OTÁZKY

1. Jak jste se dostala k práci v doprovodné službě?
2. Co Vás motivovalo k práci v oblasti náhradní rodinné péče?
3. Jak dlouho profesi vykonáváte?
4. S kolika rodinami momentálně pracujete?
5. Co ovlivnilo Vaše zkušenosti v rámci komunikace s pěstouny?
6. Měla na to vliv supervize? Co na ní konkrétně řešíte?
7. Můžete mi prosím popsat situaci, která Vás v práci obzvlášť pozitivně a negativně ovlivnila z hlediska komunikace s pěstouny? V čem? A jak?
8. Setkáváte se někdy s rozdílnými očekáváním při náhradní rodinné péči mezi Vámi a pěstouny? Pokud ano, proč nastávají a jak je řešíte?
9. Jak reagují pěstouni na Vaše rady a doporučení?
 - Co nastane, když Vaše rady nejsou přijaty? Mění se nějak způsob komunikace, popřípadě jak?
10. Řešila jste ve Vaší profesi již nějaké nejasnosti či konflikty způsobené komunikačním šumem? Pokud ano, jak jste situaci následně vyřešily?
11. Co je podle Vás nejtěžší při komunikace s pěstouny?
 - Na jaké problémy nejčastěji narážíte?
 - Jak se to posléze promítlo do Vašich zkušeností?
12. Změnil se způsob Vaší komunikace za poslední dva roky?
 - Pokud ano, tak jak a proč jste ho změnila?
13. Využíváte ke své práci nějakou Vámi vytvořenou metodiku, která ovlivňuje Vaši komunikaci s pěstouny?
14. Změnila byste něco na současném systému náhradní rodinné péče?
 - Co jsou za Vás největší překážky, které systém brzdí?

PŘÍLOHA P II: UKÁZKA ZAKÓDOVANÉHO ROZHOVORU

staršíma lidma. Protože ti starší tu výchovu mají zasetou jinak a ona je prostě bývalá sociální pracovnice, takže je to výhra z obou stran. ^{Pozitivní ovlivně z hlediska komunikace} Poradila mi, že se vlastně musím obrazně navést

na tu jejich vlnu a zapojit tam ty prvky té sociální práce. ^{+ budování vztahu s pěstouny} Hodně těmto lidem naslouchat a pak

to nějak zkusit parafrázovat a vkládat do jejich příběhů, takové informace, které by jim

pomohli k přijetí, a hlavně pochopení toho dítěte. No a samozřejmě klasika, úplně nedělat

machra, že je tady někdo mladší a má plno zkušeností, ale sotva si odchoval své dítě, prostě

bohužel oni to tak berou, teda ne všichni ale najdou se. Obecně pak bych řekla, že mě

formuje zpětná vazba, aby člověk věděl co má a nemá dělat, takže čím víc vám pod rukama ^{Profesní rozvoj}

projde pěstounů, tím větší máte samozřejmě zásah a ty služby těm pěstounům jsou tak

kvalitnější, že víte, jak jim pomoci, že víte, co říct. A nějaké negativní... překvapuje mě kolik ^{zkušenosti vedou ke zpětné vazbě}

matek, mladých se teď nestará, nemůže starat o svoje děti a tu péči přebírají právě ty

babičky, že je to třeba polovina z těch 10 nebo menší polovina možná. Holky kolem 30 let, ^{Negativní zkušenost v domácnosti}

kteří podlehly drogám a dlouhodobě prostě nemůžou pečovat o to dítě, a přebírají to jejich ^{+ spolupráce s dalšími}

rodiče. To mě jako negativně tak vždycky zasáhne, když se to jako dozvím a moc jako není ^{o kterých NRP}

možnost úspěšné té práce s těma matkami, že jako nejdou moc ničím motivovat, nejsou

schopné se zase postavit na ty nohy. A s něma se mi teda špatně komunikuje, když máme

třeba nějaké společné návštěvy, protože to člověk pak třeba ani nepřemýšlí, co řekne a prostě

automaticky něco vyhrkne. Nevím, jak je motivovat, aby s těma děckama chtěly být a taky

pokaždé mi přijde, že zabírá něco jiného, prostě jaký má ten člověk zrovna den, ikdyž je třeba

nějakou dobu čistý.

T11: A jak s takovými lidmi tedy komunikujete?

P11: Musíme s něma být v kontaktu, protože domlouváme styky vlastně s dětma ale, jako

Spolupráce s dalšími a ketěhy naimadimí radinné pže
kupodivu s některými se komunikuje fakt dobře, že jsou takoví vstřícní, otevření, protože my

nejsmo ten úřad, který by je k něčemu nutil a sankcionoval je a byl jim v patách. Spíš se jim

snažíme jako pomoci, takže se mnou spolupracují vstřícně. Tady ty případy co jsem komentovala předtím, jsou naštěstí velmi ojedinělé ale určitě patří mezi ty co mou komunikaci negativně ovlivnily. A dál vlastně ale už ^{zvládne na pomoc} jakoby nedosáhneme, že bychom jim mohli nějakým způsobem pomoci, takže jakoby dál je jakoby ovlivnit nemůžeme.

T12: A jak třeba řešíte takovou situaci, když přijde někdo pod vlivem?

P12: Tak voláme. Bud' odejde nebo ho vyzveme, nebo voláme městskou policii a oni ho potom vyvedou. Stane se to občas, není to jako na denním pořádku, ale občas se to stane.

T13: Takže se s ním nesnažíte to nějak vykomunikovat?

P13: Nee, v ten moment to ani nemá smysl, něco komunikovat.

T14: Hmm

P14: Když oni nejsou při smyslech, tak nepochopí nějaké domluvy, racionální.

T15: Hm no jasně. A setkáváte se třeba někdy s nějakým rozdílným očekáváním, co se týká

Vás a těch pěstounů náhradní rodinné péče?

P15: ^{Rozdílná očekávání pracovníků a pěstounů} Určitě, to jako každý máme svůj nějaký zaběhlý styl života, svoji zvyklosti, to jak žijeme,

jak komunikujeme, jak vychováváme třeba děti. ^{zaměřeni na nejlepší zájem dítěte} A určitě máme jiné názory a vřadycky se snažíme domluvit, co je v zájmu toho dítěte, co je pro to dítě nejlepší. ^{Individualní přístup k pěstounským rodinám} S některými se komunikuje líp, s některými hůř, někdo si to udělá prostě podle sebe, ale pak je potřeba

nastavit tu dlouhodobou spolupráci, aby to nebylo jen jednostranné, že bude buď to po mém

nebo po jejich. Třeba nedávno se řešila paní, která prostě řekla, že to dítě chce dát na antidepresiva, i přesto, že se bavili s psychologkou, že to není nutné, a hlavně to dítě se tak chová, protože je v té rodině krátce. No a vyznělo to spíš tak, že ho chce utlumit práškama.

T16: A jak to teda řešíte tyhle situace?

P16: ^{Principy harmonické komunikace} Tak sedneme si a mluvíme, nejvíc otevřeně. Nic jiného nám nezbyvá, jako samozřejmě,

kdyby něco bylo moc špatně, mimo zájem dítěte, tak to řešíme přes OSPOD. ^{Spolupráce s jinými aktéry nahrazení rodinné péče}

T17: Hm jasné a jak reagují pěstouni na Vaše rady či doporučení?

P17: Principy harmonické komunikace + individuální přístup k pěstounským rodinám
To je o té otevřené komunikaci, já je beru. Jako fakt každý to máme jinak v tom životě.

každý jsme zvyklí na něco jiného, já se jim nesnažím jakoby vnutit ten můj názor, jen se jim

snažím nabídnout možnost, že by to šlo tak, a tak možnost ten názor, že by to takhle šlo,

pojďme zkusit spolu vymyslet něco jiného, co jim bude víc vyhovovat. ^{Přenesené pracovní zkušenosti} To mám možná trochu

deformaci z těch mediací, že tam je potřeba slyšet názor obou a najít tam nějakou zlatou

střední cestu. Takže to využívám té prvky té mediace při té komunikaci.

T18: A přizpůsobujete tomu nějak tu komunikaci, když ty rady nejsou přijaty?

P18: Ano určitě. Ale když je tam třeba něco složitějšího, tak jdu za kolegyněmi, co jim se třeba

v takové situaci osvědčilo třeba a slíbím tomu pěstounovi, že si zavoláme, že zkusíme ^{Doprovodná služba jako podpora pěstounům}

pozjišťovat každý v tom svém okruhu a stále mluvíme dál a znovu, že to komunikujeme. Ale

máme tady i psycholožku se kterou se mohou pobavit nebo i ten OSPOD. A případně se může

stát, že dojdeme k tomu, že je potřeba udělat nějakou konferenci nebo nějaký panel, ^{+ spolupráce s jinými aktéry} našich rod. peč

odborný, kde je už víc těch lidí, kteří se jako domlouvají, co je ideální. Takže ta komunikace se

zrázu mění více na tu autoritářskou. ^{Změna komunikačního stylu v průběhu praxe}

T19: A kolik lidí se na komunikaci podílí?

Individuální přístup k pěstounským rodinám + koordinace mezi aktéry

P19: Já, psycholožka, OSPOD. Až takhle, když už je to taká vážnější situace, kdy je potřeba

řešit něco důležitého. ^{náhradní rodinné péči}

T20: A dostali jste se do situace, kde nastal nějaký komunikační šum nebo jiná bariéra?

Vznik komunikačních bariér a šumů

P20: To určitě, ono totiž i OSPOD mají úhel pohledu a my tady máme jiný úhel pohledu. Takže

někdo, něco, někomu řekne a ono se to prostě jako pochopí jinak že, a je to.

T21: A jak jste tady tu bariéru v komunikaci snažili odstranit?

Prevence komunikačních bariér

P21: No scházíme se společně i s tím OSPODem, s tou sociální pracovníci, že se fakt sejdeme

osobně, že když si volá jeden s druhým, druhý s třetím tak se tady jednoduše sejdeme v jeden

okamžik, domluvíme si schůzku společnou a tam se domluvíme, aby to všichni slyšeli tak, jak to je a jak to kdo myslí, že má možnost se doptat, dovysvětlit. Takže to je určitě lepší ta osobní schůzka, než tak jako po jednom a telefonicky a tak. Radši obětujeme ten čas.

T22: Jasně, aby to všichni pochopili. A využíváte při komunikaci nějaké konkrétní strategie nebo postupy, které jste si třeba osvojila na základě přechozích zkušeností?

Přenesené pracovní zkušenosti
P22: No právě z té mediace, to vyjednávání, nějaké mediační techniky. Také ty klasické uznání těch emocí, zrcadlení, aktivní naslouchání, to se hodně osvědčuje, že ti klienti, ať jsou to pěstouni, nebo kdokoli jiný, tak chce být slyšen, vyslyšen. A pak jakoby sdílení těch jejich emocí je taky důležité a pak případně když teda jakoby je možnost, tak nabízet ty možnosti těch řešení, nedat jednu striktní, jakože takhle to uděláte ale fakt nabízet. *Participativní přístup*

T23: Jasně a co je podle Vás nejtěžší při té komunikaci s těmi pěstouny? Narážíte na nějaké konflikty?

P23: Hmm u těch pěstounů nějaké konflikty ani nee, spíš fakt na tu aktuální jejich situaci, že *Individuální přístup k pěstounským rodinám* třeba se něco stane jim v rodině a my potřebujeme vědět, co to dítě. Oni úplně nemají na to buňky řešit to teď jo, že potřebují ten čas. Takže tam je potřeba to nějak kontrolovat, aby se *komplikace v komunikaci: mezi pěstouny se pracuje* to nestávalo často, aby to nebyly třeba výmluvy a hlavně, aby to neohrožovalo tu adaptaci *nelepší časová kapacita* toho dítěte. Takže tam se třeba pak do té rodiny více volá, jak se ta situace vyřešila, jak to postupuje a nebo se tam i víc pak jezdí. Jo a to jsou třeba já nevím, někdo je nemocný, někdo umřel, ti rodiče se hádají no a prostě tak. A nějaké konflikty hmmm... Ted si úplně neuvědomuji, že by něco takového bylo.

T24: Hm tak tím lépe.

P24: Někaké vyhocené to ne. Jako kolegyně třeba mají zkušenosti s některými pěstouny, kteří úplně nechtěli přijímat rady a nechtěli spolupracovat, ale toto se mně teda naštěstí neděje.

Doprovodná služba jeho pracovní pěstounů
Já jim vždycky říkám, když budete cokoliv potřebovat, zavolejte. Ráno, odpoledne, večer. Já až

budu moct tak se Vám ozvu, vždycky samozřejmě co nejříve, abychom odbourali to napětí a

aby tam nedošlo k ničemu, jako většinu. Ale fakt, já mám takové rozumné.

T25: Tak to je dobře. A změnila jste Váš způsob komunikaci za poslední 2 roky?

Změna vlastního stylu v průběhu práce
P25: Ano, takové to prvotní ofukávání je takové oboustranné, *Individuální přístup k pěstounským rodinám* člověk neví, co ten člověk, jaký

je, co si k němu může dovolit, i když na tu první dobrou, jak vystupuje, tak asi poznáme. Ale

přece jenom, jak se víc setkáváme a *Budování vztahu s pěstouny* jedeme třeba i na společné vzdělávání nebo nějaký ten

předvánoční večírek, to setkání. Tak tam si probereme i nějaké osobní věci. Takže jak jsme

v takovém větším vztahu, tak ta komunikace se mění, je taková, že si můžu dovolit nějaký

vtip, nebo ironii, je to u každého jinak ale je to hlubší ta komunikace.

T26: A proč jste ho změnila?

P26: Tak abych navázala nějaký hlubší cit s nimi a nějakou důvěru vzájemnou, aby věděli, že

oni mi můžou věřit a taky já jim, samozřejmě.

T27: Hm. A jak uplatňujete třeba principy harmonické komunikace s pěstouny?

Principy harmonické komunikace
P27: Harmonické komunikace? Ano, to aktivní naslouchání. A no ještě mě napadá, že třeba

občas je potřeba komunikovat i s dětmi, takže, ale někdy ten pěstoun potřebuje mluvit i bez

Individuální přístup k pěstounským rodinám
dětí, takže to i třeba pomáhá, že někdy se sejdeme i s těmi dětmi a někdy se sejdeme jen

s těmi pěstouny vyloženě, aby měli jako možnost otevřeně říct cokoliv, a před těmi těmi

dětmi by to neřekli. Takže to pak přehrává té harmonii, aby jako byli klidní a řekli všechno co

potřebují, takže to mě ještě napadá a nevím asi už co jiného.

T28: Jasné a využíváte nějakou Vámi vytvořenou metodiku, co se týká komunikace?

odborná metodika
P28: No metodiky máme, standardy nebo alespoň ve stavu, kdy se přepracovávají. Je to přece

jen živý dokument, takže na něm aktivně pracujeme a ohledně, tam je asi, jsou tam jako jaké

techniky používáme techniky při komunikaci, nebo obecně při tom rozhovoru s tím

komunikace s dětmi
pěstounem, tak to tam jako máme taky. Při komunikaci s těmi dětmi je možné využívat