

1.–2. října 2026

Šéf versus sociální pracovník aneb Dáváme tomu všechno?

Mgr. Bc. Andrea Tajanovská, DiS.
ředitelka Domova pro seniory Pohoda, předsedkyně APSS ČR pro Jihočeský kraj
lektorka Institutu vzdělávání APSS ČR

APSS CR
POMÁHÁME DRUHÝM

EEZY KONFERENCE KNIHY ČASOPISY

HARTMANN HARTMAN - RICO PARTNER APSS CR

Výroční kongres APSS ČR

Ministerstvo práce a sociálních věcí

Ministerstvo financí

Ministerstvo zdravotnictví

MŮŽEME ZAČÍT TAKTO...

SOCIÁLNÍ PRÁCE

Podporuje sociální změnu, řešení problémů v mezilidských vztazích a posilování schopností lidí dosahovat sociálního fungování.

ČLOVĚK A JEHO SOCIÁLNÍ FUNGOVÁNÍ

Smysl práce je větší než formulář.

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK JE VÍC NEŽ ADMINISTRÁTOR SLUŽBY.

KDO TEDY ŘÍDÍ SOCIÁLNÍ PRÁCI?

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK
Řídí a koordinuje sociální práci

KLIENT

Střed a smysl společné práce

ŘEDITEL / VEDENÍ
Řídí organizaci

Kvalita služby je společnou odpovědností – kompetence ale musí být jasné.

CO ZNAMENÁ BÝT MANAŽEREM SOCIÁLNÍ PRÁCE?

PLÁNOVAT

KOORDINOVAT

VYHODNOCOVAT

PROPOJOVAT

VYJEDNÁVAT

ZASTUPOVAT

PRACOVAT S RIZIKY

HLEDAT ŘEŠENÍ

SLEDOVAT VÝSLEDKY

NEČEKEJTE POUZE NA ZADÁNÍ.

KDE KONČÍ ŘEDITEL A ZAČÍNÁ SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK?

ŘEDITEL

Strategie
Ekonomika
Personální řízení
Právní rámec a bezpečnost
Zdroje a organizace

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK

Odborné posouzení a sociální práce
Individuální plánování
Práva a zájmy klienta
Koordinace podpory
Rodina, okolí a odborné vyhodnocování

KDE JSOU HRANICE?

ŘEDITEL

Nastavuje rámec.
Nemůže řídit odborný postup místo sociálního pracovníka.

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK

Vykonává odbornou sociální práci v rámci organizace.
Nemůže řídit organizaci místo ředitele.

JASNÉ HRANICE NEJSOU ZEĎ. JSOU DOHODOU O ODPOVĚDNOSTI.

KDYŽ SE HRANICE SMAŽOU...

„Ředitel rozhodl“

Co bude pro klienta nejlepší?

„Tohle nejde“

Je to skutečně proti zájmu klienta?

„Rodina si stěžuje“

Změňme řešení – ale na základě čeho?

KDO ROZHODUJE? NA ZÁKLADĚ ČEHO? KDO NESE ODPOVĚDNOST?

A JAKO ADVOKÁT KLIENTA

KLIENT

Jeho hlas, práva a zájmy

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK

Zastupuje • vysvětluje

Vyjednává • propojuje

Chrání • hledá řešení

ORGANIZACE

Rámec, možnosti a systém

PROFESNÍ AUTONOMIE + ODPOVĚDNOST

ŘEŠENÍ VÝHODNÉ PRO ORGANIZACI NEMUSÍ BÝT VHODNÉ PRO KLIENTA.

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK POSKYTUJE ŘEDITELI...

- **Potřeby klientů**
- **Změny v situaci**
- **Zpětná vazba z praxe**
- **Podněty ke kvalitě**
- **Návrhy inovací**
- **Upozornění na rizika**
- **Dopad na kvalitu života**
- **Podklady pro rozhodování**

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK JE ZDROJ INFORMACÍ PRO ROZHODOVÁNÍ VEDENÍ.

ČTYŘI ROLE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA

ANGAŽOVANÝ

Klient jako partner

RADIKÁLNÍ

Jedinec v širším společenském kontextu

BYROKRATICKÝ

Pravidla • postupy • administrativa

PROFESIONÁLNÍ

Odbornost • etika • práva a zájmy klienta

KAŽDÁ ROLE MÁ SVÉ MÍSTO.

JEDEN SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK – MNOHO ROLÍ

- ADVOKÁT
- KOORDINÁTOR
- VYJEDNAVAČ
- PRŮVODCE
- MEDIÁTOR
- PLÁNOVAČ
- CASE MANAGER
- ČLEN TÝMU
- MANAŽER SOCIÁLNÍ PRÁCE

A NĚKDY VŠECHNO V JEDEN DEN.

KOMPETENCE SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA V TÝMU

SOCIÁLNÍ KOMPETENCE

Rozeznávat potřeby, zájmy a napětí v týmu

KONTAKTNÍ SCHOPNOST

Nalézat přístup ke všem členům týmu a zastupovat tým

KOOPERAČNÍ ZPŮSOBILOST

Přispívat k účinné spolupráci

INTEGRAČNÍ SCHOPNOST

Usnadňovat vytváření a udržování týmu v chodu

KOMUNIKAČNÍ SCHOPNOST

Správně přijímat a precizně předávat informace

SEBEKONTROLA

Přispívat k pozitivnímu klimatu v týmu

KOMUNIKAČNÍ TECHNIKY

Moderovat, prezentovat a vyjednávat přesvědčivě

KOMPETENCE SE PROJEVÍ V TOM, JAK SPOLUPRACUJEME.

CO OČEKÁVÁ ŘEDITEL OD SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA?

ODBORNOST	SAMOSTATNOST	ODPOVĚDNOST
AKTIVITA	KOMUNIKACE	ŘEŠENÍ, NE VÝMLUVY
INFORMACE Z PRAXE	NÁPADY A INOVACE	SPOLUPRÁCE

ODBORNOST • SAMOSTATNOST • ODPOVĚDNOST • SPOLUPRÁCE

CO OČEKÁVÁ SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK OD ŘEDITELE?

- DŮVĚRU
- JASNÉ KOMPETENCE
- ČAS A PODMÍNKY PRO PRÁCI
- PODPORU V OBTÍŽNÝCH SITUACÍCH
- MOŽNOST KONZULTACE
- RESPEKT K ODBORNOSTI
- ZPĚTNOU VAZBU
- PROSTOR PRO ODBORNÝ RŮST

VZÁJEMNÁ DŮVĚRA JE ZÁKLAD PARTNERSTVÍ.

VZÁJEMNÁ OČEKÁVÁNÍ

ŘEDITEL → SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK

Odbornost • odpovědnost
Iniciativa • komunikace
Spolupráce • informace

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK → ŘEDITEL

Důvěra • jasné kompetence
Podmínky • podpora
Konzultace • zpětná vazba

KDYŽ SE OČEKÁVÁNÍ NEPOTKAJÍ, VZNIKÁ NAPĚTÍ.

CO CHCI OD SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA JÁ JAKO ŘEDITELKA

- Profesionální přístup a management sociální práce
- Zprostředkování kontaktu s prostředím, sociálně terapeutické a aktivizační činnosti, pomoc při uplatňování práv a osobních záležitostech
- Management individuálního plánování a příspěvku na péči
- Administrativní a dokumentační činnost
- Marketing, PR a komunikace se sekundární cílovou skupinou
- Týmová spolupráce a multidisciplinarita
- Plánování a organizace aktivit
- Řešení krizových a obtížných situací
- Vzdělávání a odborný růst

OČEKÁVÁNÍ MUSÍ BÝT JASNÁ A VZÁJEMNÁ.

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK A TÝM

KLIENT

RODINA

ZDRAVOTNÍCI

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK

PŘÍMÁ PÉČE

AKTIVIZACE

VEDENÍ

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK JE SPOJOVACÍ ČLÁNEK.

MULTIDISCIPLINÁRNÍ TÝM NENÍ PORADA

01 JAKÝ JE PROBLÉM?

02 CO POTŘEBUJE KLIENT?

03 JAKÝ JE SPOLEČNÝ CÍL?

04 KDO CO UDĚLÁ?

05 DO KDY?

06 JAK POZNÁME VÝSLEDEK?

PORADA SKONČILA. PRÁCE ZAČÍNÁ.

SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK ŘÍDÍ INDIVIDUÁLNÍ PLÁNOVÁNÍ

01 CÍL S KLIENTEM

02 POTŘEBY A ZDROJE

03 PŘEKÁŽKY A MOŽNOSTI

04 KOORDINACE PODPORY

05 ROZDĚLENÍ ODPOVĚDNOSTÍ

06 TERMÍNY

07 VYHODNOCENÍ A AKTUALIZACE

INDIVIDUÁLNÍ PLÁN JE NÁSTROJ. SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK ŘÍDÍ CELÝ PROCES.

INDIVIDUÁLNÍ PLÁN JAKO MANAŽERSKÝ NÁSTROJ

Je cíl důležitý pro klienta?

Je konkrétní?

Ví tým, co má dělat?

Jsou jasné odpovědnosti?

Mění se něco?

Odpovídá podpora potřebám?

INDIVIDUÁLNÍ PLÁN MÁ SMYSL, KDYŽ PODLE NĚJ TÝM JEDNÁ.

A CO KDYŽ SE NESHODNEME?

PROBLÉM › FAKTA × NÁZORY › POTŘEBY KLIENTA › ODPOVĚDNOSTI › MOŽNÁ ŘEŠENÍ › DOHODA › VYHODNOCENÍ

NESOUHLAS NENÍ SELHÁNÍ TÝMU.

KONFLIKT NENÍ VŽDY PROBLÉM

Odhalit problém

Upozornit na rozdílné potřeby

Otevřít důležité téma

Přinést jiný pohled

Vést k lepšímu řešení

KONFLIKT JE PŘÍLEŽITOST, POKUD S NÍM UMÍME PRACOVAT.

KDYŽ TÝM ZAČNE MYSLET STEJNĚ

SKUPINOVÝ TLAK

SEBECENZURA

STEREOTYPY

FALEŠNÝ KONSENZUS

A CO KDYŽ JE TO JINAK?

KDYŽ ADMINISTRATIVA ZAČNE ŘÍDIT SOCIÁLNÍ PRÁCI

Dokumenty místo klienta

Porady o formulářích

Proces splněn, výsledek chybí

Více evidence než práce

Dokumentace jako cíl

KTERÁ ADMINISTRATIVA JE NUTNÁ – A KTEROU JSME SI VYTVOŘILI SAMI?

ADMINISTRATIVNÍ DŽUNGLE

PAPÍRY

FORMULÁŘE

TABULKY

METODIKY

VÝKAZY

SYSTÉMY

KONTROLY

PŘEDPISY

KLIENT

A NĚKDE TADY JSME MY – SOCIÁLNÍ PRACOVNÍCI.

AŽ PO Z...

Advokát	Bavič	Cygnusák	Depozitář
Empatik	Fundraiser	Gladiátor	Humanista
Inovátor	Jednatel	Kolega	Lobbista
Manažer	Nadšenec	Obchodník	Plánovač
Rukojmí	Sjednotitel	Tlumič	Umělec
Vyjednavač	Zlobr		

NEBOJTE SE BÝT PARTNEREM NEJEN KLIENTŮM.

BUĎTE PARTNEREM I SVÝM ŠÉFŮM.

Dobrý šéf to ocení.

RESPEKT • OTEVŘENÁ KOMUNIKACE • DŮVĚRA • SPOLEČNÁ ODPOVĚDNOST