

# 1. SOUDOBÉ SYSTÉMY SOCIÁLNÍ SPRÁVY A JEJICH SUBJEKTY

## SYSTÉMY SOCIÁLNÍ SPRÁVY:

= vyměření cely s vůč. soc. cílem, s určitou organizací, s uspořádanými strukturami lidí a s určitou soustavou nástrojů a finančních prostředků, jimiž se cíl uskutečňuje

## DĚLENÍ SYSTÉMŮ STÁTNÍ SPRÁVY

- 1, soukromoprávní a veřejnoprávní => podle toho, kdo je vlastní
- 2, komerční (riskové) a občanské (neriskové) => podle ekonom. povahy
- 3, občanské a samostatné => podle klientů, kt. slouží
- 4, sociální - práce a zaměstnávání  
- sociálního zabezpečení  
- zdravotnické  
- vzdělávací nebo školské } => podle druhu činnosti

## SYSTÉMY V ČR

- jsou vyvíjeny v evr. kontextu, posíleny vstupem do EU
- sociální správa vznikla původně z důvodu nahrazení
- má 2 základ. přístupy - SOUKROMOPRÁVNÍ  
VEŘEJNOPRÁVNÍ

### SOUKROMOPRÁVNÍ PŘÍSTUP

- vyvinul se z křesť. filantropie, solidarity a občanské reakce
- zdůrazňuje roli lidí, jejich iniciativy a postoje, příp. sdružování do riskových či neriskových organizací

### VEŘEJNOPRÁVNÍ PŘÍSTUP

- zdůrazňuje vedoucí roli státu v uspořádání soc. věcí a kompetenci státní nebo jiné veřejnoprávní předány
- vyvinul se ze soc. regulací, ze správy chudinské péče, ze sociální činnosti státních úřadů, ze správy životního pojištění a správy státního rozpočtu - k tomu stát. úřadů a orgánů.

## CÍLE SOCIÁLNÍ SPRÁVY

- 1, poskytnout lidem přípravu na budoucí povolání, zaměstnat je (mim. mezd)
- 2, zabezpečit život a práci ve zdravém prostředí, ochranu zdraví a péči v době nemoci a invalidity
- 3, zabezpečit důstojné dětství, mládí a stáří
- 4, poskytnout rovné zacházení (diskriminace, nepřítelství, soc. vlny)

## MODELY SOCIÁLNÍ SPRÁVY

### 1, Liberální pojetí (REZIDUÁLNÍ)

= menšinový pojem

- vysnává demokratickou společnost, individualitu a svobodu

- soukromí vlastnictví, volný trh ve všech podobách

- rámec pro ochranu práv občanů, méně přerozdělování

- služby pomoci a dávky = velmi nízké (jiných vychází z chudých)

CÍL: chránit práva občanů a povzbudit je, aby se starali sami o sebe, nedě-  
rasnovat solidaritu mezi nimi

- dlouhodobě USA, formy NGO

### 2, Korporativní pojetí (PRŮMYSLNĚ - VÝKONNÝ MODEL)

- stát je více zodpovědný za soc. bezpečnost svých občanů

- větší přerozdělování

- zapojení čl. do systému (jak dlouho se účastní systému, kolik platí)

- stát má občany spojit na budoucí časy (zdravotní pojištění)

- celospolečenská solidarita (maternství, invalidita)

- do systému vstupují stát, kraj a obec

### 3, SOCIÁLNĚ - DEMOKRATICKÝ MODEL

- vysoká míra solidarity a principy občanské společnosti

- kombinace státních transferů + soukromoprávní instituce = nízké náklady

- nejdražší (nejvyšší daně)

### 4, TOTALITNÍ MODEL

- 1948-1989, sociální správa byla v rukou státu, který ji financoval ze SR

- vyloučil soukromoprávní iniciativu

- plná zaměstnanost, plná míra přerozdělování

## ZÁKLADNÍ PRINCIPY SOCIÁLNÍ SPRÁVY

### 1, Sociální spravedlnost

a, zákony a aplikace zákonů

b, sociální spravedlnost - rozdělování příjmů a bohatství, přístup k příležitostem

a práce, přístup ke vzdělání, uplatnění na trhu práce

ZÁSADE ŽIVOTA - sociálně spravedlivé je to, pokud se dostaneme co nejvíce

blíže k tomu nejvíce počet lidí

- princip rovnosti, výkonu a solidarity

## 2, Sociální solidarita

- = výraz lidského porozumění a pospolitosti, výraz vzájemné soudržnosti
- solidarita státní a mezinárodní

## 3, Subsidiarita

- rozdělení v soc. správě a v soc. oblastech by se mělo co nejvíce přebírat místu, kde občan žije (rodina pak až stát)

## 4, Participace

- čl. by v tomto procesu měl přejít k plnoprávnému a respektovanému subjektu
- čl. přestává být pasivním příjemcem

## SUBJEKTY SOCIÁLNÍ SPRÁVY

- = soc. správa je soustava, cílevědomě usilující soc. subjektů, opravovat soc. systémy, konat ve prospěch zvláštních příslušníků nebo potřebných občanů a jim na rovně postavených lidí (sociální příslušníci, imigranti, ...)

### 1, OBČAN, rodina, sousedská pomoc

### 2, MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE

- mezinárodní organizace práce, Evropská unie
- stanovují obecní principy a vyvíjejí mezinárodní principy a normy

### 3, STÁT

- soc. správa má veřejnoprávní povahu

#### • STÁTNÍ SOC. SPRÁVA MÁ 3 OBLASTI

a) regulace - stát vymezí a stanoví pravidla chování

b) ochrana - stát má nástroje, aby nařídil a vynucoval uč. chování

c) péče - poskytuje dávky

#### • MECHANISMY STÁTU K VYKONÁVÁNÍ STÁTNÍ SPRÁVY, REALIZACE SOC. SPRÁVY POMOCÍ:

a) práva

b) instituce

c) finanční (daně)

#### • DEMOKRATICKÝ STÁT

##### Základní principy moci

a) zákonodárná (parlament - 2 komory, 200 členů ↑ 25 let, ⇒ POSLAN. SNĚMOVNA 81 členů ↑ 40 let ⇒ SENÁT

b) výkonná moc

- vláda, prezident

3, soudní moc

soudy, nesáristi' soudci - jmenování prezidentem bez čas. omezení

Historie zákl. práv a svobod

nejvyšší soud, nejvyšší správní soud, Věchní soudy, Krajské soudy

• ROZČLENĚNÍ STATU

a, státní správa

b, samospráva (kraje, pověřeni' obce)

KRAJ = veřejnoprávní korporace - má občany, majetek, znak, státní, ...

• správního ZASTUPITELSTVO - (45-65) členů, podle počtu obyvatel kraje  
- může přijímat vyhlášky a nařízení kraje VYHLÁŠKY A NAŘÍZENÍ PŘIJÍMÁ

• a čel' RADA => výkonny' orgán v čel' s hejtmanem, (9-11) členů

- realizace rozhodnutí kraje, výkon přenesené pravomoci ze státu

+ úřadníci, krajský úřad (v čel' ředitel' KÚ) REALIZACE ROZH

OBEC = nejmenší samosprávní jednotka státu, veřejnoprávní korporace

- nad 3000 oby. je to MĚSTO, statutární město - mají měst. část' a obce, vyjmenována' je rákon pověřeni' obec = nhrageon 26000 oby.

• správní ZASTUPITELSTVO

• a čel' RADA, STAROSTA

- malé obce nemají zastupitelstvo, jsou starosta

Jak občan pozná, který' orgán státní správy je kompetentní?

a, VĚCNO' PŘISLUŠNOST - podle toho jaký' typ spr. orgánu a jakéh' stupně bude  
přislusny' k projednávání' urč. věci (stavění povolení - stavění odbor)

b, MÍSTNÍ PŘISLUŠNOST - podle kvality' bydliště občana

4, NESTÁTNÍ ORGANIZACE

= práv. osoby řízené podle obchodního rákoniku a jiných rákonů

= hnutí, sdružení, podnikateli, NGO - nadace, o.p.s.

- k soc. činnosti je třeba získat oprávnění => STAT ~ KÚ mohou pověřit  
i nestátní orgán. k výkonu sociální činnosti

• Měse být poskytování' soc. služeb podnikáním?

- obce se mohou stát soc. činností se rizikem, že NGO musejí vracet sisk  
ve prospěch organizací; soukromé pečot. služby (HOMECARE) mohou být o.p.s.

a podnikat

- Nustātni' subjektu pērvārtējīci' dūlēšīlow' nolī' v' sociālīni' otklāstī
  - a, NGO nūpūrotīnē' s' pūpūdlu' otkānū - pūspūvojī' k' solīdarītē
  - b, pūhūlūbrējī' otkānī' sūc. pūlītīkū, etīkū, sūpūlūotkūpūvīotkmōst' otk. sū nēcī' nēcījīnē', dūddūvojī' mūrānī' ūvūrnū' dū' v'kūhū
  - c, sēfūhūnūjū' sūc. ēvīnōstī - nīzī' nēklādū, nūjīnī' otkūvīnōst
- V'rstāb' nēvīskovē'ho' sēktōrū' a' nēcījīnē' sūprānū.
  - otk. sū nūvācājīm' pūvībrūjū, mūzējū' kōopērovāt
  - pūncīp' sūbīdīarītū' a' rēfōrmū' sūc. slūšīb
  - dūplnēnī' NGO - sūvūblīzī' otkānōvī, otkūvīnē', lēvījīšū, ...

**3. VÝKON A ŘÍZENÍ SOCIÁLNÍ SPRÁVY**

Pravidla k vykonávání soc. správy se souhrnně označují slovem **VÝKON**. Pravidla jsou včleněna do zákonů, nařízení, vyhlášek a směrnic, které vydávají pověřené státní a jiné veřejnoprávní orgány.

- Správní řád
- Ústava ČR
- Listina lidských práv a svobod
- Příslušné resortní zákony – např. obchodní zákoník, občanský zákoník, zákon o ochraně osobních údajů, ...

*- ústavní zákony  
- zákony  
- nařízení vlády  
- vyhlášky ministerstva  
- směrnice, usnesení, právní předpisy celkové*

**Výkon soc. správy zahrnuje:**

- sběr informací o jevech a jejich analyzování
- monitorování (sledování) vývoje jevů
- dohled nad dodržováním pravidel
- posuzování a ovlivňování jevů
- rozhodování o dalším vývoji jevů
- výkon a vymáhání rozhodnutí
- přípravu legislativy

**Obecné principy výkonu soc. správy:**

- jsou dány soubory občanských práv a svobod
- 1) - platí, že žádný výkon soc. správy nesmí omezovat práva a svobody občanů
- 2) - platí také, že výkonem soc. správy nesmí být narušen zákon

**Rozdíl výkonu soukromoprávních subjektů a veřejnoprávní soc. správy:**

U soukromoprávních subjektů (stanovují si vnitřní pravidla) se má za to, že klient je dobrovolný a svobodný ve svých rozhodnutích, služba je poskytnuta se souhlasem klienta.

U veřejnoprávní soc. správy jsou vždy pravidla přesně vymezena právním řádem – správní řád chrání práva žadatelů.

ČR jako člen EU je vázána rozhodnutími Rady Evropy – Principy pro rozhodování v soc. správě:

1. **Princip zákonnosti:**
  - orgány, instituce soc. správy nesmí porušovat právní řád, a rozhodnutí musí být v souladu s právem
  - každé rozhodnutí musí být vynutitelné
  - každý stát by měl mít instituce, které tato práva vynutí
  - je nejdůležitější
2. **Princip tzv. materiální rovnosti:**
  - u nás se moc nepoužíval, začíná se používat až v poslední době
  - = objektivně shodné případy by měly být řešeny shodně a objektivně neshodné případy by měly být řešeny odlišně (dle zřetele každého případu)
3. **Princip proporcionality:**
  - použité prostředky mají být přiměřené sledovanému účelu (např. nebudeme vymáhat přeplatek 1 Kč) – u nás to mnohdy nefunguje
  - výkon soc. správy by neměl zasahovat do práv osob nad nezbytnou míru
4. **Právo na informace**
5. **Princip nestrannosti:**
  - z rozhodování by měli být vyloučeni ti, jež by mohli být podjatí v rozhodování (příbuznost, ...)
6. **Princip úspornosti:**
  - rozhodování by se mělo vést co nejúsporněji vzhledem k nákladům na něj
  - např. uvažovat, zda přítomnost člověka z Manětína do Plzně je nezbytně nutnou záležitostí nebo to lze udělat jinak
7. **Právo na odvolání:**
  - každý člověk by měl mít možnost se odvolat k nezávislé instituci
  - Nejvyšší správní soud (u nás)

**Zásady výkonu soc. správy:**

- úřad by neměl občany šikanovat („Jsme tu pro lidi!“)

**3. VÝKON A ŘÍZENÍ SOC. SPRÁVY**

- výkon =

Výkon soc. správy zahrnuje:

obecné principy výkonu SS:

dohlédnout na výkon soc. správy na místní, regionální a národní úrovni  
Rada Evropy - principy pro rozhodování v SS (7):

Zásady výkonu SS

Právní SS musí splňovat 3 hlavní aspekty:

1. Kvalitativní pravidla výkonu SS na úrovni státu a správních orgánů

2. Výkon rozhodnutí orgánů SS

3. Zajištění výkonu v ČR

Právní v SS - výkon výkonu

- pomoc úřadů by měla směřovat k zajištění všech podmínek, aby mohl člověk fungovat
- 1. Zásada subsidiarity = přiblížit rozhodování občanovi
- 2. Zásada vyhledávání (depistáž):
  - soc. služba by měla být službou občanům
  - vyhledávat občany, kteří se ocitli v nepříznivé soc. situaci = nabídnout jim určitou formu pomoci
  - Jak to lze dnes uskutečnit? – většinou to nelze! Spíše je to u nezisk. organizací x státní úředník to neudělá, není za to placen ( čím méně mu přijde lidí, tím je radší!)
- 3. Ochrana osobních údajů – orgány mohou poskytovat informace jen v souladu se zákonem a se souhlasem osoby, které se týkají
- 4. Žádný podnět či žádost občana nesmí být opomenuta

Při realizaci výkonu soc. správy by měl orgán stát. správy zohlednit 3 hlavní aspekty:

1. demografický vývoj – důležitý zejména v oblasti soc. správy, která se zabývá soc. pojištěním (např. důchody)
2. ekonomické a sociální faktory - výkon soc. správy je závislý na stát. rozpočtu, na stavu ekonomiky – co je stát schopen utáhnout
  - soc. úroveň všech občanů
3. společensko-politické determinanty - každé rozhodnutí, které směřuje k tomu, aby došlo výkonu rozhodnutí
  - na kolik opatření v soc. správě rozčílí či potěší politické voliče

Základní pravidla výkonu stát. správy na úrovni obcí a spádových oblastí:

1. Určité aktivity musí zabezpečit obce každé velikosti:
  - základní soc. poradenství
  - elementární formy pomoci nesoběstačným starým lidem
  - sousedská výpomoc
2. Minimální velikost obce, ve které je možno provozovat soc. služby = 2 500 obyvatel, významné obce kolem 10 000 obyvatel  
 Minimální území mikroregionu, na kterém jsou poskytovány komplexní soc. služby – „pověřené obce s přenesenou působností“ mají cca 26 000 obyvatel.  
 Město 20 – 50 000 obyvatel (okresní město) – kompletní služby  
 Kraj = provozovatel soc. služeb - provádí analýzy
3. Musí být brán ohled na možnosti státu jako provozovatele služeb soc. charakteru (dnes je soc. služeb v rukách státu minimum – např. ÚSP)

Výkon rozhodnutí orgánu soc. správy: ⇒ vymáhání penězů x nepřevěření před rozhodnutí a vymáhání na rozhodnutí

- příkazem pohledávky z účtu dlužníka (úřad vydá příkaz, banka pohledávku srazí z účtu)
- příkazem pohledávky ze mzdy a jiných příjmů (např. důchod)
- příkazáním pohledávky
- prostřednictvím soudu
- prodejem movitých věcí dlužníka (dle OSŘ)
- výkon provede soudní exekutor

Uspořádání zákonů v ČR:

pyramida  
⇒ právní řád ČR

1. ústavní zákony – Ústava ČR, Listina lidských práv a svobod – nejvyšší a nejsilnější právní normy
2. zákony
3. nařízení vlády – významné pro soc. správu (např. se tak zvyšuje MM nebo valorizuje ŽM)
4. vyhlášky ministerstev
5. vyhlášky nižších územně právních celků – krajů, měst a obcí

+ SOCIÁLNĚ-DEMOGRAFICKÁ ANALÝZA (Mafoušek)

## Řízení v soc. správě

Svým výkonem zasahuje veř. soc. správa mocensky do života občanů. Ti jsou chráněni tím, že postupy při výkonu jsou přesně stanoveny zákonem – ten dává občanům možnost odvolání proti rozhodnutí.

Tyto předepsané postupy se souhrnně označují jako **ŘÍZENÍ**.

Pojem řízení lze vnímat různým způsobem (vedení, proces) – v oblasti veř. soc. správy se jedná o řízení ve smyslu procesním – jeho prostřednictvím se klient může domoci svých práv.

Správní řízení se v soc. správě uplatňuje v jednotlivých subsystémech soc. zabezpečení. Tato řízení se dají rozčlenit do 2 základ. typů:

1. řízení v dávkových věcech – výsledek = přiznání x nepřiznání dávky soc. zabezpečení
2. řízení v jiných než dávkových věcech = všechna ostatní řízení v soc. správě

Řízení v soc. zabezpečení lze rozlišit podle předmětu řízení = podle typu práva či povinnosti, o nichž se jedná:

- řízení ve věcech nemocenského pojištění
- řízení ve věcech důchodového pojištění
- řízení ve věcech SSP
- řízení ve věcech sociální péče
- řízení o přechodu do plné, resp. částečné invalidity
- řízení o pojistném na soc. zabezpečení a o příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- řízení o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění

Zásady správního řádu:

- Zásady racionální*
1. Zásada objektivní pravdy (materiální pravdy) – postupovat tak, aby byl zjištěn skutečný stav
  2. Zásada rovnosti účastníků řízení (v právech i povinnostech)
  3. Zásada oficiality – řízení se zahajuje: a) na žádost účastníka řízení (žádost o dávku)  
b) z podnětu orgánu, který rozhoduje
  4. Zásada volného hodnocení důkazů  
*DISPOZICNÍ*
  5. Zásada dvoustupňového řízení – umožňuje účastníkům podat proti návrhu stát. správy opravné prostředky: a) odvolání do 15 dnů  
b) rozklad – proti rozhodnutí ústředního orgánu (vláda, ministr.)  
c) námitka  
d) odpor – proti platebnímu rozhodnutí
  6. Zásada součinnosti správních orgánů a účastníků řízení – účastník má právo hájit svá práva, přinášet důkazy, měnit výpovědi, ...  
*SPL. ORG. jsou povinni poskytovat veř. službu pomocí  
a) pracovat je s jistými pravidly a povinnostmi*
  7. Zásada rychlosti a hospodárnosti – správní orgán rozhoduje včas a bez průtahů, dodržuje správní lhůty do 30 dnů, v složitějších případech do 60 dnů
  8. Zásada písemnosti = nepřímá i přímá jednání
  9. Zásada veřejnosti řízení – v celém soc. zabezpečení se dodržuje zásada neveřejnosti

*z. nezaměstnanosti  
⇒ vyloučení moc. spr. orgánů*

*PŘEVÁŽUJE  
DISPOZICNÍ*

*PRÁVNÍ ROZHODNUTÍ – KONSTITUTIVNÍ  
DEKLARATORNÍ*

*Správní řád 300/2004 Sb. → od 1.1.2006*

*= kuchárka různých správních*

*– SPRÁVNÍ ŘÍZENÍ*

*účastníci: řadatel  
osoby dotčené (z moc. úřadů)*

*raději: řadatel  
z úřední moci*

*ústní jednání  
důkazy  
rozhodnutí*

**SPRÁVNÍ PRÁVO**

*– kdy malye je. moci*

**Základní zásady:**

**zákonnosti** – správní rozhodnutí i celý průběh řízení v souladu se zákony včetně právních norem EU a ratifikovaných mezinárodních smluv

**zákazu zneužití správního uvážení** – správní orgán nesmí podsouvat jiný význam, než který sledoval zákonodárce

**ochrany dobré víry** – správní orgán je povinen zkoumat existenci dobré víry, tzn. vnitřní subjektivní přesvědčení nositele daných práv, že tato práva nabyli v souladu se zákonem. Důkazní břemeno je na straně správního orgánu.

**ochrany veřejného zájmu a legitimního očekávání** – správní orgán musí respektovat veřejný zájem, i když veřejný zájem není nikde definován

**objektivní (materiální pravdy)** – správní orgán je povinný zjistit skutečný stav věci a zjistit právně významné skutečnosti bez ohledu na to v čí prospěch svědčí, ale volí důkazní prostředky tak, aby byl objasněn skutečný stav věci hospodárně a rychle

**veřejné správy jako služby veřejnosti** – chovat se zdvořile a podle možností vycházet vstříc

**součinnosti správního orgánu s účastníky řízení** – poučit dotčené osoby o jejich právech a povinnostech a umožnit jim uplatnění práv a zájmů

**rychlosti a hospodárnosti řízení** – bez zbytečných průtahů a pokud možno bez zbytečných nákladů

**rovnosti účastníků řízení** – všichni stejná práva a povinnosti, zákaz diskriminace

**dobré správy** – aby ve shodném právním vztahu nerozhodovaly různé správní orgány odlišně nebo aby jej odlišně neposuzovaly

**volného hodnocení důkazů** – podle vlastní úvahy a každý jednotlivě a se vzájemnou souvislostí

**dvojstupňového řízení** – záruka, že proti prvostupňovému rozhodnutí je možné podat odvolání

**písemnosti** – jednotlivé úkony se činí písemně, pokud zákon nestanoví něco jiného nebo to nevyklučuje povaha věci

DISPOZICÍ

NEVEŘEJNOSTI

# 4, ZÁKLADNÍ ODVĚTVÍ SOCIÁLNÍ SPRÁVY

## SYSTÉM SOCIÁLNÍ SPRÁVY - 3 PILÍŘE SOC. POLITIKY

- 1, sociální pojištění - důch., nemocenské, zdravot., státn. pol. zaměstnanosti
- 2, státní sociální podpora
  - dávky nemocných = předávek na D, soc. příspěvek, příspěvek na bydlení
  - dávky nezmocněných = rodičovský př., dávky péči, porodné, pohřebné
- 3, sociální pomoc = soc. služby, dávky poskytnuté =>
  - > péči o rodiny s dětmi, o ZP, o staré, o občany spol. nepříspěšné,
  - o občany potřebující zvláštní pomoc

## ORGÁNY SOCIÁLNÍ SPRÁVY

ÚSTŘEDNÍ ORGÁNY = dohled a tvorba politiky -> MINISTERSTVA a specializované inspekce

### VÝKONNÉ ORGÁNY

- orgány s celorepublikovou působností - ČSSZ
- orgány s regionální působností - OSSZ, ÚP
- samosprávné celky s přenesenou působností - kraje, obce

## MINISTERSTVO PRÁCE A SOC. VĚCÍ

Z.č. 203/1990 Sb. - zákon o ústředním orgánu státní správy

- MPSV = řídit ÚP, vyhodnocuje situaci na trhu práce, řídí státní kulturní-finanční střediska, udílí a odjímá povolání ke zvláštní samostatné...  
= řídit a kontrolovat výkon st. správy a soc. zabezpečení, a kulturní organizace NRP; spravuje ÚSP, ...  
= řídit ČSSZ, pojistuje úkony vyplývající z mezinárodních smluv o soc. zabezpečení, pozveji zdravot. stav a prac. schopnost občanů, ...

## ORGANIZAČNÍ ÚSPORA'DÁNÍ MPSV

- 1, kancelář ministra
- 2, úsek soc. politiky, soc. služeb a rodinné politiky - řídit náměstkyne
  - > sekretariát náměstkyne
  - > odbor 21 - odbor soc. politiky
  - > odbor 22 - odbor soc. služeb
  - > odbor 23 - odbor koncepcí soc. zdravot. politiky + delat. pracovníci
  - > odbor 24 - odbor rodinné politiky a soc. práce
- 2, správa služeb zaměstnanosti - řízený náměstkem ministra
  - > sekretariát mezního ředitele

-> odbor 41 - odbor trhu práce

-> odbor 42 - odbor poradenství a prostředků rodin

-> odbor 43 - odbor financování a služeb zaměstnanosti

-> odbor 44 - odbor metody a správy řízení

-> odbor 45 - odbore implementace programu ESF

4, úsek pro oblast legislativní, pracovní-právní, metodovou a bezpečnosti práce

5, úsek pro oblast ekonomickou

6, úsek náměstka pro oblast EU a mezinárodních vztahů

MPSV působí:

a, ORGANIZAČNÍ SLOŽKY STÁTU

? -> jmenuje se tak tak?

- ČSSZ, ÚP, Český úřad bezpečnosti práce, Inspektoráty bezpečnosti práce, úřad pro mezinárodní-právní ochranu D a B r n ě

b, OSTATNÍ ORGANIZAČNÍ SLOŽKY STÁTU

- ÚSP zručí, ÚSP pro dospělé Brno; ÚSP pro mládež Brno

- Di Ú soc. péče pro mládež mentálně postiženou v Troskovicích

c, PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

- Výzkumný ústav práce a soc. věcí; výzkumn. ústav bezpeč. práce

- Institut psychologie bezpečnosti práce, Institut technické inspekce

- ÚSP pro dospělé těžce postižení v Hradyni

SPRÁVA SOCIÁLNÍHO POJIŠTĚNÍ 1. PÍLÍŘ - SOC. POJIŠTĚNÍ

- provádějí ČSSZ a OSSZ

SOCIÁLNÍ POJIŠTĚNÍ - situace, na kt. je možné se dopředu připravit

C/L: udržet přiměřeně dosažený individuální životní standard

Orientují se na hmotné zabezpečení občanů:

a, soc. pojištění (nem. a důchodové)

b, nemocenské pojištění osob samostatně výdělečně činných

c, Ú důchodů pro bezmocnost

d, všechny dávky týkající se soc. péče

DÁVKY DŮCHODOVÉHO ZABEZPEČENÍ

1, Starobní důchod - podrobení urč. věkové hranice 60-65 let

- u nás v r. 2007 M - 62 let

Ž - 53 | 53 | 57-61 (ODĚW)

2012 <  $\frac{1}{2}$  63 (59(5D), 60(3-4D), 61(2D), 62(1D), 63  
2008 - M -60 + nadělní právo  
Z - 52(5), 54(3-4), 55(2D), 56(1D), 57(0)  
+ nadělní právo

od 1995 se počítá za každý rok 4 měsíce  
u Z  
2 měs. u CH

## PŘEDČASNÝ DŮCHOD = částečně řeší nesamostatnost

- nárok vzniká po 25 letech pojistění (vč. 180 na ÚP)

1, odchod o 2 roky dříve - částka je hrubá, po 2 letech se dopočítá

2, odchod o 3 roky dříve - důchod se nedopočítá

## 2, Invalidní důchod

a, PLNÝ - pojistěný je invalidní, poklesla-li

- schopnost vykonávat vydělečnou činnost o 1 mě 66%

- je schopen vydělečné činnosti jinou zcela novou podm. (dotace  
přípam-ní ZP občani poskytlí ÚP)

A, ČÁSTEČNÝ - jistě se dlouhodobě nepřevyšuje roční stavu

poklesla schopnost soustavné vydělečné činnosti nejvýše o 33% nebo

jistě se mu dlouhodobě nepřevyšuje roční stav přísluší obecní zdravotní  
podminky + může vydělat kolik chce

## 3, vdovský a vdovecký ~~invalidní~~ důchod

- Vdova (vdovec) má nárok na důchod po manželu (manželce), kt.

byla (a) přivalelem důchodu nebo ke dni smrti splnila podm. potřebné  
doby pojistění pro vznik nároku na plný invalidní nebo starobní důch.

- nárok po dobu 1 roku, po uplynutí této doby nárok klesá podle osota:

- péči o neopatrované D

- dosáhla věku 55 let (Z), 58 let (M)

- péči o nemocného rodiče svého nebo pěstěného manžela

## 4, Sirotčí důchod

- nárok neopatrované mu D, pěstěné-li jeho rodiče, nebo osota, kt. ho  
převzala do NRP

## Pensijní připojištění

- dobrovolné, stát se rozhodl podpořit lidi, kt. se připojišťují (forma

státní podpory = stát 150 Kč (měsíčně - občan 500,- / měsíc)

Odstava řešení financování důchodů → ↓ porodnosti

↑ dlouhý život

- mezigenerační solidarita → průběžný povinný systém

+ povinná a dobrovolná kapitálová pojistění

+ zaměstnavatelské pensijní připojištění

→ odchod sam-tele na sam-cu 3,3%  
se sníží má 1,4% (pojistitel na nemocenské)

1.1. 2007 → první 14 dní krátkodobě sam-tele  
(jako náhradou mzdy)

DÁVKY

## ~~SPRÁVA~~ NEMOCENSKÉHO POJIŠTĚNÍ

- paložimo na solidaritě; navrhuje stránu vyjdelku
  - pojistění krátkodobých následků některých soc. údlostí,
  - na naše poměry je moc solidární (čím více platím, tím méně dostanu)
- PATŘÍ SEM: dočasná pracovní neschopnost  
karanténa  
OĚR

DÁVKY: nemocenské

OĚR - příspěvek

vyrovňovací příspěvek z důchodového a mateřského  
peněžitého pomoci z mateřského

### Podmínky nároku na nemocenské dávky

- u sam-cu

- usnadnění dočasné neschopnosti k práci či navázání karantény
- účast na nemocenském pojistění a době vzniku dočasné neschopnosti

### Podmínky nároku na odpočívání při OĚR

- účast na nem. poj. a době vzniku hodiny OĚR

- přeč 5 nemocného člena rodiny, či D do 10 let, NA DOBU 9 DNÍ

- člá z domácnosti z OĚR (babička, ne D do 10 let)

### Podmínky nároku na vyrovnávací příspěvek z důchodového a mateřského

- účast člena na nem. poj.; převedení na jinou práci, ↓ vyjdelku do konce  
9. měs. po porodu → vyrovnávací při převedení na jinou práci (kř. posudek)

### Podmínky nároku na peněžitou pomoc z mateřského

- účast na nem. poj.; 6 týdnů před termínem porodu, 60% z platu

- získání aspoň 270 kalendářních dnů účasti na nemocenském poj.  
a posl. 2 letech před porodem (a OSSZ) 70 28. TÝDNŮ

- porod; při rozložném 8. týdnu předem - na mateřskou od 7. týdne než D=7 MĚSÍ

- stráda s počítačového příjmu se samostatným

### DO BUDOUCNA:

- zpřístupnit a omezit možnosti zneužívání systému (zvětšit pracovní  
moci sam-tele - platil by první den a sám si to kombodoval)
- zpřístupnit postupy lékařů, zpřehlednit systém

## 2. PILÍŘ - STATNÍ SOCIÁLNÍ PODPORA

- vyplívá z ústavního práva na sociálně rodinnou ochranu a péči o děti

VÝHODY:

- komplexnost → zahrnuje všechny soc. situace a jednotlivce v ní
- operativnost, dostupnost, pružnost, soc. spravedlnost
- nepřispívá na přímě na SSP (respektive na přímě z mzd) → příspěvek na potřeby

### PRINCIP SOLIDARITY

- 1, od bohatších k chudším a dětem
- 2, od vysokopříjmových k nízkopříjmovým

### DVA ZÁKLADNÍ PRINCIPY

1, dávky nestorované

- rodičovský příspěvek
- dávky péčovské péče
- porodné, pohřebné

◦ příspěvek na potřeby

2, dávky sestorované → těluje se příjmem + odvozeno od ZM

- příspěvek na dítě
- sociální příspěvek
- příspěvek na bydlení

NEZAP. DÍTĚ → do konce 3. ZS, nebo vyčlelo do 26. pokud soustavu připravuje na bud. období

ZM → příspěvy na domácnost na jednotlivce

## 3. PILÍŘ - SPRÁVA SOCIÁLNÍ PÉČE (PÉČE)

- reagují na individuální situace občanů
- rozhodují OÚ, pověřené obce (OÚ) a OÚ obcí se rozšířenou působností
- jdou se SR; z prostředků samosprávy → bezúročná půjčka a jednorázový peněžní příspěvek

### DÁVKY SOC. PÉČE Z DŮVODU SOCIÁLNÍ POTŘEBNOSTI

↑ jednorázové

- k zabezpečení sdě. potřeb obč. politik

opakující se

- číslé peněžní příjmy občana (domácnosti) ↓ ZM

### SPRÁVA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

- soc. služby poskytované jedn. občanům nebo rodinám, pokud se ocitnou v nepříznivé soc. situaci a potřebují pomoc

↑ v jejich domácnosti

↑ peněžní

krátké formy

něsí

ambulantní

↑ zdravotnické soc. služby

Tj. pečovatelská služba, poradenské služby, centra denních služeb, azylové domy, chráněná bydlení a zaměstnání, KI, OA...  
- zabezpečuje stát, kraj, NGO, fyz. osoby

## SPRAVA SLUŽEB ZAMĚSTNANOSTI

- j.w. ev. soc. poj. ; řídí MPSV

### URÁDY PRÁCE

#### 1) pasivní politika zaměstnanosti

- reaguje na nezaměstnanost
- prostředkování zaměstnání
- poskytl poradinství
- vyplácí podpory s nezaměstnaností

#### 2) aktivní politika zaměstnanosti

- předchází vzniku nezaměstnanosti
- vytváří nové pracovní míst
- rekvalifikace

### STRUKTURA

1. Ředitel + aparát

2. Odbory prostředkování zaměstnání

3. Odbor analýzy trhu práce

- statistika

- slyk se zaměstnavateli

- vyhledávání nových prac. míst a uzavírání smluv

4. Odbory kontrolní a právní

5. Odbor ekonomický

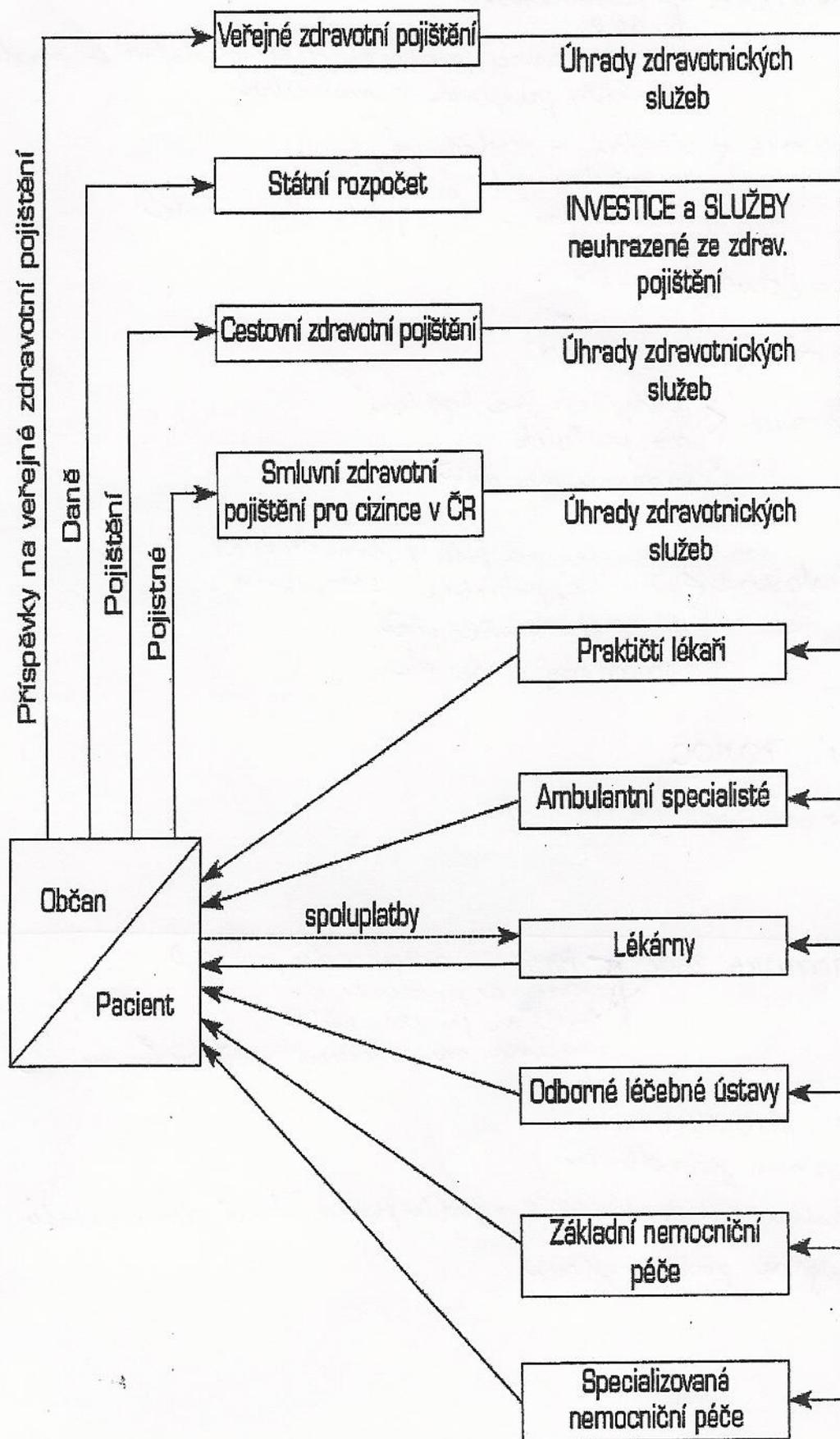
6. Odbor SST

435/2004 St. o zaměstnanosti

z. o stá. soc. poj. a podp. ev.

582/1991 o organizaci a provádění soc. zabezpečení

} na základě



# SYSTEM SOCIÁLNÍHO ZABEZPEČENÍ

## 1, SOCIÁLNÍ POJIŠTĚNÍ

### a, NEHOCENSKÉ

← nemocenská  
OČR  
vyrovnávací příspěvek v období nemoci a mateřství  
tímateľský příspěvek v mateřství

### b, DŮCHODOVÉ

← státní - předčasný  
invalidní - první, částečný  
pojistitelské - důchodový, důchodový, státní

### c, POL. ZAHĚSTNALOSTI - ÚP

## 2, STATNÍ SOCIÁLNÍ PODPORA

### a, testované

← příspěvek na bydlení  
soc. příspěvek  
příplatek na dítě

### b, netestované

← příspěvek na péči prvního dítěte (1000)  
porodné, pohřebné (15000, 16000)  
dávky péčovské péče  
rodicovský příspěvek

## 3, SOCIÁLNÍ POMOC

žádost o sociální potřebnosti

### DAVKY PĚSTOUNSKÉ PÉČE

← příspěvek na úhradu pobyt. D  
odměna pěstouna  
příspěvek při převzetí D  
příspěvek na zakoupení motorového vozidla

### ŽIVOTNÍ MINIMUM

1, ČR. min. jednodlivo

2, částka na domácnost → podle počtu členů domácnosti

→ zvyšuje se podle inflace

+ F.O.S < spěl. k předvím a povinnostem  
 P.O.S - podst. mají lidé nebo věci < lidé => sdružení  
 věci => fondy, kluby

## 5. NESTÁTNÍ ORGANIZACE A JEJICH POSTAVENÍ V SOCIÁLNÍ SPRÁVĚ

Nestátní organizace = všechny organizace, které nepatří do veřejného sektoru

- ziskové
- neziskové

STÁTNÍ x SOUKROMÝ x NEZISKOVÝ

Neziskový sektor se označuje jako třetí sektor (první = státní či veřejnoprávní, druhý = soukromý, komerční).

- přestože se jim říká neziskové, mohou mít ze své činnosti určitý zisk – ten však není cílem činnosti

- zakladatelé a zaměstnanci si ho nesmí rozdělit
- vkládá se do realizace nebo rozšíření činnosti

Třetí sektor:

- je a má být jakousi protiváhou, přirozenou bariérou proti mocenské rozpínavosti stát. organizací a politických stran
- má vyrovnávat dravost sektoru ziskového i politicko-mocenského
- v ČR se začal budovat až po pádu komunismu – zájmové, vlastenecké a tělocvičné spolky

Nejčastější formy neziskového sektoru:

1. Občanské sdružení
2. Obecně prospěšné společnosti
3. Nadace a nadační fondy
4. Církev a náboženské společnosti a jejich účelová zařízení
5. Profesionální a stavovské komory
6. Družstva, výrobní družstva, spotřební a bytová družstva
7. Zájmové organizace družstev a výše uvedených profesních komor
8. Zájmová sdružení právnických osob
9. Sdružení bez právní subjektivity

- pro soc. pracovníky jsou důležité první čtyři (podle S. Klově) = v Tomášovi => Soc. správa

### 1. Občanské sdružení

= právnická osoba => má vlastní právní subjektivitu => může jednat vlastním jménem

OS vzniká registrací u Ministerstva vnitra ČR – postup:

- OS mohou založit nejméně 3 občane (alespoň 1 musí být starší 18 let) = tvoří tzv. přípravný výbor – jeho 4 členové si zvolí svého zmocněnce – tomu budou doručovány písemnosti
- Přípravný výbor sepiše návrh na registraci OS
- K návrhu se připojí stanovky OS ve dvojím vyhotovení
- Návrh a stanovky se zašlou na MV
- Neshledá-li MV ve stanovách rozpor, OS zaregistruje – právní subjektivita OS vzniká dnem registrace
- Registraci je možno odmítnout – odmítnutí rozhodne MV do 10 dnů (diskriminující ustanovení ve sta)

Registrace o. s.

- spolky, společnosti, svazy, hnutí (nepolitická), kluby a jiná OS jsou zakládána za účelem výkonu sdružovacího práva
- OS je subjekt nepolitický

### 2. Obecně prospěšné společnosti

- název musí obsahovat označení „obecně prospěšná společnost“ nebo zkratku „o. p. s.“

Hlavní činnost = uskutečňování obecně prospěšné služby deklarované ve stanovách

Služby: - jsou poskytovány předem neurčenému kruhu uživatelů

- jsou poskytovány pro všechny uživatele za stejných podmínek
- za jejich vykonávání lze získávat i finanč. ohodnocení

Zdroje financování:

- vklady zakladatelů
- dotace
- peníze z obecních rozpočtů

### 5. NESTÁTNÍ ORGANIZACE ...

- definice
- nejčastější formy nezisk. sektoru
- 4 formy, které jsou upraveny v soc. právu
- občanská sdružení
- o. p. s.
- nadace a nadační fondy
- církve a nábož. společnosti - katolic. církev, evangel. církev



- zahraniční zdroje
- vnitrostátní nadační fondy
- podnikatelská sféra
- sbírky mezi občany
- přijaté dary a dědictví
- příjmy z vlastní činnosti
- fondy o. p. s.

⇒ získané finanč. prostředky se věnují opět na obecně prospěšné účely

**Orgány o. p. s.:**

1. správní rada = statutární orgán *3-15 členů (počet dělitelný 3), form. období 3 ROKY*
2. dozorčí rada = kontrolní orgán *SR jmenují zakladatel; členové SR volí předsedu → svolává a řídí jednání spr. rady*
3. ředitel = výkonný orgán

**Založení o. p. s.** – zakladatelé mohou být fyz. osoby, ČR nebo práv. osoby

- zakládací smlouva nebo listina (když je 1 zakladatel)

*DOZORČÍ RADA 3-7 členů*

**Vznik o. p. s.** – zápisem v rejstříku o. p. s. u příslušného soudu *ZAKLADACÍ LISTINA → 1 zkl., formou notář. zápisu*

**Zrušení o. p. s.** – uplynutím doby, na kterou byla založena *OBCHODNÍHO*

- dosažením účelu, pro který byla založena
- dnem uvedeným v rozhodnutí správní rady o zrušení o. p. s.
- sloučením, splnutím s jinou o. p. s. nebo rozdělením na dvě nebo více o. p. s.

**Zánik o. p. s.** – dnem výmazu z rejstříku

**Hospodaření o. p. s.:**

- může vykonávat i jiné činnosti („doplňkové činnosti“) – ale nesmí být ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost obecně prospěšných služeb
- nesmí se účastnit na podnikání jiných osob
- hospodářský výsledek po zdanění převádí o. p. s. v celé výši do rezervního fondu
- její hospodářský výsledek (zisk) musí být použit na poskytování o. p. služeb, pro které byla o. p. s. založena
- vypracovává a zveřejňuje výroční zprávu o hospodaření (nejpozději do 6 měsíců po skončení hodnoceného období = kalendářní rok)
- první výroční zprávu musí zveřejnit nejpozději do 18 měsíců od vzniku
- výroční zprávy musí být veřejně přístupné

### 3. Nadace a nadační fondy

*227/1997 Sb. novela 210/2002 Sb.*

= účelová sdružení majetku zřízená a vzniklá podle zák. pro dosahování obecně prospěšných cílů – tím je zejména:

- rozvoj duchovních hodnot
- ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot
- ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic
- rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu

*- říší FO, PO, ČR*

= právnická osoba

- součástí názvu musí být označení „nadace“ nebo „nadační fond“

- celková hodnota nadačního jmění = ne nižší než 500 000 Kč

**Nadační jmění může být tvořeno pouze:** *(musí mít vědecký)*

- peněžními prostředky
- cennými papíry
- nemovitými a movitými věcmi
- i jinými majetkovými právy a jinými majetkovými hodnotami

**ČLEN SPRÁVNÍ RADY:**

- fyz. osoba
- odpovědná k právním úkonům
- je kleslo mma
- nemá k nadaci v pracovněprávním vztahu

*řpsat do nadačního rejstříku u obvod. soudu*

**Orgány nadace a nadačního fondu:**

1. správní rada = statutární orgán *- spravují majetek, řídit činnost; min. 3 členové (celk. 3)*
2. dozorčí rada = kontrolní orgán *- říší nadaci, když nadační jmění > 500 000 Kč; jímak pokud to stanoví nadační listina nebo statut*
3. Revizor = kontrolní orgán *- není-li říšena DOZORČÍ RADA*

**Použití majetku nadace a nadačního fondu:**

- smí být použit pouze v souladu s účelem a podmínkami stanovenými v nadační listině nebo ve statutu nadace nebo nadačního fondu - jako nadační příspěvek

- k úhradě nákladů souvisejících se správou nadace nebo nadačního fondu

Zrušení a zánik nadace a nadačního fondu - zanikají ke dni výmazu z rejstříku

*hdyž po 2 roky neprohlásí nadační příspěvek  
naplní účel pro hl. byla zrušena  
nadační smlouva < 500 000,-*

**4. Církve a náboženské společnosti a jejich účelová zařízení**

- Sdružení Česká katolická charita (SČKCH)

= nezisková humanitární organizace, která je největším nestátním poskytovatelem sociálně zdravotních služeb v ČR

- působí na území celé ČR
- je součástí římskokatolické církve jako její účelové zařízení, které je samostatnou církevní práv. osobou sdružující diecézní a arcidiecézní charity v ČR

**Ústřední orgány SČKCH:**

- Rada SČKCH - tvoří ji prezidenti (zástupci církve) a ředitelé jednotlivých diecéz. či arcidiecéz. charit
- Sekretariát SČKCH - je pověřen koordinační funkcí a servisem pro diecéze

Statutárním zástupcem je generální sekretář a prezident.

**Členové SČKCH:**

2 arcidiecézní charity:

- Arcidiecézní charita Praha - ředitel
  - Arcidiecézní charita Olomouc - ředitel
- } RADA SČKCH

6 diecézních charit:

- Diecézní charita Brno - ředitel
  - Diecézní charita České Budějovice
  - Diecézní charita Hradec Králové
  - Diecézní charita Litoměřice
  - Diecézní charita Ostravsko-Opavská
  - Diecézní charita Plzeň
- + Česká katolická charita-Domovy duchovních a řeholnic

**NADACE**

- nesmí být založena jménem podnikatelské osoby
- včs: pronájem nemovitosti, poctování kromě, kolonie

# 6 METODY SOCIÁLNÍHO PLÁNOVÁNÍ

## KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ

### METODA

- = metoda, kt. umožňuje spracovávať konkrétny materiál obojstranne pre každú oblasť
- reálného života a kt. vyjasní pozitívne princípy rasovej rovnosti a demokracie
- = využíva poznatky z managementu, marketingu, PR a soc. politiky
- = má za úlohu definovať si spoločné ciele, kt. by vychádzali z potrieb všetkých členov komunity. USILUJÚ O ÚČINNÉ VYUŽITIE DOSTUPNÝCH ZDROJŮ

### PROCES

- = proces, kt. je charakteristický: vysokým podielom účasti občanov

účastní: občania

klieňu na definovanie vlastných potrieb

Medzirod. organizácie a možnosti riešenia problémov v rámci komunity

spolupráca: poskytovatelia soc. služieb

úradníci soc. služieb

odborníci miestnej samosprávy

strategický pohľad: o seba navzájom

o poskytovaní služieb v regióne

poradujú politiku možnosti, ako riešiť každé problémy

V KONEČNOM DŮSLEDKU CHCEJÚ RĚŠIT SVŮJ PROBLÉM SAMI, NEBO VĚDÍ, KAM SE OBRÁTIT

### CÍLE

- otvoriť priestor pre komunikáciu občanov
- zvýšiť podiel rozhodovania zastupiteľov obce alebo kraja → aby rozhodnutia boli odrazem viacerých a potrieb občanov
- vytvorenie KOMUNITNÍHO PLÁNU SOCIÁLNÍCH SLUŽEB → podľa potrieb možnosti, potriebom a zdrojov v komunitě

### PRINCÍPY

• vychádzajú z princípov právej demokracie

PRINCÍPY SOC. POLITIKY

• soc. politiky ⇒ participácia, spravodlivosť, solidarita

### POSTUPY

• root analysis

- dialog, vyjednávacie, pripomínkové řízení, diskuse, besedy, konferencie, dotazníky, sčítanie, mediálna kampaň

## KP JAKO PROCES

### 1, fáze přesvědčování, získávání komunity + informování veřejnosti

- komunita přijme své nový cíle plánovat a koorduje sociální služby
- nemusí dojít k vytvoření kom. plánu → ÚSPĚCH → spolupráce s komunitou a informovanost klientů / potenciálních klientů
- rada města nebo zastupitelstvo obce přijme několik dalších prohlášení, dokumentů, zásad, kt. podporují vytvářené cíle s komunitou
- může trvat 1-2 roky

### 2, fáze vytvoření organizační struktury

apaktivní členové komunity se kláší do PRACOVNÍCH SKUPIN

- členové zastupitelstva
- členové různých politických stran
- představitelé org. poskytujících soc. služby - POSKYTOVATELÉ
- uživatelé - UŽIVATELÉ

### 3, fáze vytvoření materiálního rámce

- získání finan. prostředků (proměnný pálo, letáky, listy...) → VYTVOŘIT KANCELÁŘ ZABEZPEČUJÍCÍ ADMINISTRACI (NGO, MPT) → odd. pro soc. práci

### 3, fáze sběrů dat

- je-li vše předjednáno a je nastaven form. systém, může být fáze 3 kratší

### 4, fáze vyhodnocení a interpretace dat

- jaké služby jsou a nejsou s regionem
- jaká je faktická obsluha
- jaké služby komunita potřebuje
- jaké jsou dublování
- KATALOG SOC. SLUŽEB → slouží se základním materiálem

### 5, fáze stanovení cílů a priorit (s oblastí poskytování soc. služeb)

- obce poskytují služby přes své příspěvkové organizace
- nyní se na poskytování priorit. soc. služeb soukromě → podávání projektů NGO

### 6, fáze sestavení přehledného materiálu KOMUNITNÍHO PLÁNU

### 7, fáze plnění vytvářených cílů

- i několik let
- na konci je ZHODNOCENÍ a může pokračovat s koloběhem od počátku

ZALOŽENO na principu SUBSIDIARITY ⇒ o problémech se rozhoduje na  
nejnižší možné úrovni v hierarchii společenských institucí

### KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ

- ⇒ přání vyjednatelní mezi radovateli (zároveň), poskytovateli a uživateli.
- ⇒ cílem je zlepšit místní soc. politiku / charakteru soc. služeb

### SOCIÁLNĚ - DEMOGRAFICKÁ ANALÝZA

⇒ slouží k hodnocení a plánování soc. služeb na úrovni obce, vyšší územní  
správní jednotky

• ZÁKLADEM je hodnocení demografických trendů

⇒ opírá se o:

- demografická data

- mapy existujících služeb

- indikátory životních podmínek

- sondy indikující situaci skupin jednotlivců na soc. pomoci  
a skupin potenciálně ohrožených

### CÍLEM

⇒ měřit vybarvení územních celků soc. službami

měly by být zdrojem dat při zpracování regionálních plánů obcí / kraje  
a podkladem pro plánování dotační politiky v soc. službách

BÍLÁ KNIHA  
SOC. SLUŽEB

MPSV ⇒ odbornost. ⇒ kom. plánování

- 1. pilotní projekt - Břeke; (miletsko → 1. kom. plán)

Ústí nad Labem / ambice kom. projektu

- podpora Evrop. soc. fond

- MPSV ⇒ převod procesu KP soc. služeb

PLZEŇ - duben 2006

- členi komunitní pracovní skupiny (15-30 členů)
- v závěru května první setkání

DUBEN: současná sociálně-demografická situace ve městě  
poprask náhledu soc. služeb  
shodnout zdroje

ČERVEN: výjimečné připomínkové

⇒ podílí se 2000 osob (1/2 dobrovolníků)

Nový záměr = měřítel čím bude rozhodovat o využívání soc. služeb ⇒ kdo  
má poskytnout kompletní info o nabídce +! korupce!

⇒ KATALOG VŠECH POSKYTOVATELŮ SOC. SLUŽEB

PROBLÉM PLZEŇE = finance - krátkodobé, jednotlivé financování

27.7.2006 = Rada města Plzeň → Vše rozroje soc. služeb v Plzni (do 2010)

1, poskytování sociálních služeb

2, kvalita soc. služeb ⇒ standardy kvality

3, personální kapacity ⇒ empatie, profesní předpoklady

4, financování a materiální zdroje ⇒ porádání a kompletní grantový systém  
dotace města → konkrétní

→ efektivní

→ jasné pravidlo

## 7. HLAVNÍ ZÁSADY PSANÍ PROJEKTŮ

Než se pustíme do realizace projektu, musíme učinit tyto základní kroky:

### 1. etapa – Kde jsme nyní?

Tato etapa je vysoce popisná. Zahrnuje:

- popis charakteristiky lokality - její demografii  
geografii  
způsoby komunikace  
charakter místního hospodářství
- současný způsob poskytování soc. služeb, které jsou k dispozici - jaké množství služeb  
- kterým členům

nezáleží na tom, kdo vlastní a kdo poskytuje služby x záleží na tom, jaké služby jsou v

### 2. etapa – Kam chceme dospět?

Tato etapa je zejména analytická.

Týká se otázky: „ Při tom, co víme o charakteristice našeho obyvatelstva a při tom, co víme o státní a regionální politice a prioritách, víme, jaký typ služeb potřebuje naše obec?“

### 3. etapa – Jak tam dospějeme?

Tato etapa znamená přípravu akčního plánu k dosažení rozvoje místních služeb, které budou uspokojovat místní potřeby způsobem, který bude v souladu se státní a regionální politikou.

Zahrnuje:

- hodnocení úrovně, v jaké současné služby úspěšně uspokojují potřeby
- hodnocení úrovně, v jaké jsou nezbytné změny
- hodnocení toho, jaké zdroje jsou k dispozici
- rozhodování o pořadí priorit

## PROJEKT

= jedinečný proces koordinovaných činností s daty zahájení a ukončení

prováděný pro dosažení cíle

vyhovující specifickým omezením v nákladech a zdrojích

= je možné ho chápat jako trajektorii, po které se přemísťujeme ze současného stavu (bod A) do stavu cílového (bod B)

- projektový proces by měl být pod kontrolou

- každý projekt vyžaduje řízení

Cíl projektu = přivodit užitečnou změnu stavu

Znaky projektu: - jedinečnost + acykličnost

- vymezenost (termín, náklady, zdroje)

- projektový tým

- nadprůměrná rizika

- složitost a komplexnost

Členění projektů: - ve vztahu k produktu (výstavbové)

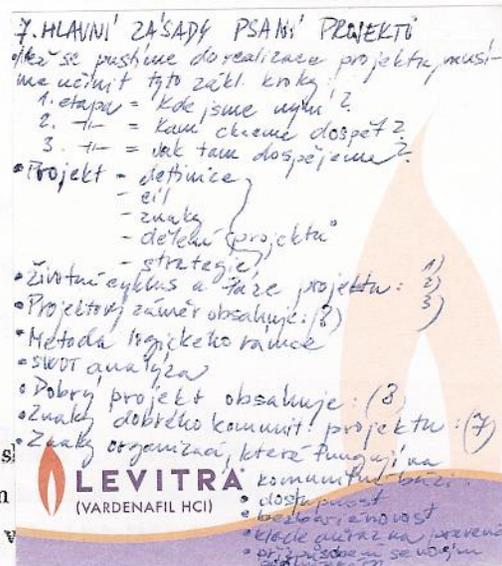
- ve vztahu k vlastníkovi (externí, interní)

- ve vztahu k financování (jednoduché, sdružené)

- ve vztahu k počtu činností (velké, střední)

Co může projektové řízení přinést?

- snížení rizika neúspěchu
- snížení nákladů
- zkrácení termínů
- optimalizaci vynaložené námahy
- další příležitosti



## Strategie projektu: (5)

- závazná
- jednoznačná
- hodnotitelná
- včas stanovená
- odvozujeme z ní předmět a obsah projektu

## Životní cyklus a fáze projektu (skupiny fází):

- předprojektové fáze (strategické úvahy)
- projektové fáze (iniciace, návrh, realizace, ukončení)
- poprojektové fáze (rozběr pro poučení + opatření pro zlepšení)

## Rozsah (obsah) projektu:

- \* je potřeba definovat, co vše bude projekt obsahovat
- \* rozsah projektu nesmí být vytržen z kontextu
- \* projekt nesmí být nesmyslně redukován
- \* rozsah projektu se nesmí lavinovitě šířit

## Projektový záměr obsahuje:

- (8)
- název projektu
  - cíle a poslání projektu
  - základní aktivity projektu
  - plánovaný termín
  - plánovaný rozpočet
  - přidělené zdroje
  - projektový tým
  - pravomoci, kompetence, úkoly, ...

## Analytické metody při přípravě projektů:

Např. brainstorming, hodnotová analýza, Parettova analýza, SWOT analýza, modelování a stimulace, analýza cílů, ...

## Osnova projektové dokumentace:

### 1. Úvodní informace

- \* žadatel
- \* zpracovatel dokumentace
- \* podklady dokumentace – např. studie, průzkumy, rozhovory, diskuse

### 2. Stručné shrnutí akce

- \* vazba akce na cíle grantového schématu – jakým způsobem akce přinese efekty; na jakou potřebu akce reaguje
- \* motivace předkladatele akci realizovat

### 3. Cílové skupiny

- \* definice cílových skupin, na které je akce zaměřena
- \* „analýza potřeb“ cílové skupiny
- \* oslovení cílové skupiny

### 4. Popis a harmonogram akce

- \* místo realizace a popis akce – popis jejích jednotlivých aktivit
- \* metodika akce – např. zdůraznit podrobněji přínosy akce; popsat změny, kterými klienti projdou, ...
- \* harmonogram akce – podrobný + vymezení konkrétního časového úseku, kdy plánuje žadatel realizovat aktivity

### 5. Management akce

- \* organizační zajištění a zkušenosti realizačního týmu – např. kompetence a odpovědnost jeho jednotlivých členů
- \* zkušenosti žadatele – reference žadatele o již úspěšně realizovaných projektech, popis dosažených výsledků, ...
- \* partnerství – popis organizace partnera a způsob jeho zapojení do akce (finanční, materiální, ...)

### 6. Rozpočet

- \* finanční krytí – popis zajištění finanč. krytí nákladů celé akce  
- popis zdrojů financování, ...

- \* náklady na realizaci akce – přehled nákladů, komentář k jednotlivým nákladům, argumentace jejich nezbytnosti

## 7. Hodnocení efektivity a udržitelnosti akce

- \* přínosy pro cílovou skupinu – popis přínosů a efektů, popis systému monitoringu změn u cílové skupiny, ...
- \* monitoring – monitorovací ukazatele, systém monitoringu
- \* rizika – definování možných rizik akce a jejich řešení
- \* systém sledování kvality služeb – podpora zavádění standardů kvality soc. služeb u jejich poskytovatelů, ...
- \* udržitelnost projektu – popis navazujících aktivit po ukončení akce a jejich finančního, personálního a technického zajištění

### Metoda logického rámce

- používá se ve fázi inicializace projektu (také je možné ji použít v předprojektových fázích)
- je mezinárodně uznávaná
- lze ji použít na široké spektrum projektů

### Principy logického rámce:

- je vhodný pro identifikaci a analýzu problémů na straně jedné  
pro definování cílů a stanovení konkrétních aktivit k řešení problémů na straně druhé
- jakost návrhu základních paramentů projektu závisí na logických vazbách
- když neumíme změřit výsledek našeho snažení, obtížně směřujeme k cíli a těžko můžeme určit, zda jsme cíl dosáhli
- systémový přístup je nutný, máme-li postihnout potřebné souvislosti

### SWOT analýza

= velmi efektivní metoda k identifikování silných a slabých stránek, příležitostí a rizik, které se vztahují k naší situaci (projektu)

- napomůže nám <sup>zamerit</sup> změřit naše aktivity do oblastí, kde jsou silné stránky naší situace (projektu)
- umožní nám efektivně využít existující příležitosti

K její realizaci je zapotřebí zodpovědět následující otázky:

**Strengths/Silné stránky** = představují interní, existující faktory situace (projektu) ! musíme být realističtí ve svém hodnocení

- Jaké jsou naše výhody?
- Co funguje správně?
- Jaké relevantní zdroje máme k dispozici?
- Co okolní subjekty vnímají jako naše silné stránky?

**Weaknesses/Slabé stránky** = představují interní, existující faktory situace (projektu) ! musíme být realističtí ve svém hodnocení

- Co nefunguje?
- Co funguje špatně?
- Čemu bychom se měli <sup>vychovat</sup> vyhnout?
- Co bychom měli zlepšit?

**Opportunities/příležitosti** = představují externí faktory situace (projektu)

- Jaké jsou pozitivní příležitosti vyplývající z naší situace (projektu)?
- Které pozitivní trendy se váží k naší situaci (projektu)?
- Příležitosti mohou vycházet z:

- technologických změn, změn trhu
- změn vládní politiky v oblasti našeho projektu
- sociální, demografické změny, změny životního stylu
- místní události

**Threats/rizika, hrozby**

- Jakým překážkám čelíme?
- Mohou naše slabé stránky vážně ohrozit naši situaci (projekt)?
- Mění se významné podmínky nutné pro realizaci našeho projektu?
- Mění stávající vývojové trendy naši situaci? projekt
- Máme finanční problémy/dluhy, které mohou negativně ovlivnit naši situaci (projekt)?

## ZÁSADNÍ BODY PROJEKTU

- jasně definovaná cílová skupina – děti, senioři, uprchlíci, ... = uvést rozhodující kritéria !
- stanovení cíle = zásadní úkol projektu = reálné a měřitelné cíle !
- základní idea (obsah projektu) = popis způsobů dosažení stanovených cílů
- působnost – místní, krajská, celostátní, mezinárodní
- vymezení typologie služby – podle metodiky MPSV – azylové domy, krizová pomoc, noclehárny, poradny, ...
- složení pracovního týmu – vypracovaná organizační struktura s kompetencemi, vzděláním, odbornou praxí, ...
- doba realizace projektu – většinou projekty víceleté, také existují jednoleté či jednorázové
- rozpočet – plánuje se rozpočet vyrovnaný

CÍLE – konkrétní  
množství, ale dosažitelné  
měřitelné

Hlavní zdroje příjmu – stát (přes příslušné ministerstvo – MPSV, MŠMT, MV, MZ),<sup>2)</sup> kraj, obec, ÚP,<sup>3)</sup> sponzorské dary,<sup>4)</sup> sbírky,<sup>5)</sup>  
<sup>7)</sup> vlastní příjmy (vybrané od klientů za poskytované služby)

Hlavní položky výdajů – mzdy a odvody z mezd + materiálové, cestovní náklady, energie, telefon, ...

### Dobry projekt obsahuje:

- informace o realizátorovi projektu
- formulaci problému nebo potřeby
- cíle projektu (konkrétní a měřitelné)
- cílovou skupinu
- popis projektu – popis aktivit, jejich harmonogram a personální plán
- spolupracující organizace
- způsob vyhodnocení a dokumentování
- rozpočet

(8)

### Znaky dobrého komunitního projektu:

1. obsahuje myšlenku šíření hodnot otevřené společnosti:
  - teorie K. R. Poppera = schopnost permanentní změny, reformy při řešení svých problémů
2. rozvíjí zájem a zájem lidí podílet se na věcech veřejných
3. vychází ze znalosti místních poměrů
4. propaguje dobrou myšlenku všemi dostupnými prostředky
5. posiluje a pomáhá uvést věci do pohybu
6. otevírá lidem a skupině nové rozměry tím, že:
  - jim pomáhá překonávat černobílé vidění problému
  - jim dává příležitost, aby chybovali a učili se ze svých chyb
7. je dobře připraven a prezentován:
  - představuje veřejnosti všechny zúčastněné skupiny
  - prezentuje všemi dostupnými způsoby, že jde o dobrou myšlenku
  - má realizační plán
  - identifikuje zdroje peněz, otevřené informace na toto téma

poskytují

### Znaky organizací, které fungují na komunitní bázi:

1. dostupnost
2. bezbariérovost
3. důraz na prevenci problémů
4. přizpůsobení se novým podmínkám

### Vybrané zásady systémových projektů:

- informovat veřejnost – jasně, přehledně, výstižně, vícezdrojově
- zaangažovat veřejnost do věcí veřejných (na řešení)
- nepřijímat rychlá rozhodnutí
- správně a jednoznačně ohraničit problémy
- zmapovat potřebné souvislosti a předvídat důsledky

- mít pravomoc a kompetence na rozhodnutí (ne jen pocity a dojmy)
- pracovat koncepčně
- analyticky řešit problém
- pouze osobní zkušenost není dostatečná u rozsáhlého problému na řešení
- určit skupinovou příslušnost problému (kdo problém nastolil)
- definovat problém na základě mnoha poznatků
- získat věrohodná data
- dostat problém do podvědomí lidí = vyjádření autorit
- popis celkového cíle, k němuž plánovaná změna směřuje
- znalost historického vývoje problému = pochopení povahy
- publikování problému = odezvy ukáží úskalí
- zmapovat instituční vazby a kompetence
- soulad s legislativou a EU
- shromažďovat informace o problému z vědeckých článků a monografií
- zvolit teorie vysvětlující příčiny problému
- ekonomické aspekty problému – levnější a stejná kvalita x stejná cena a vyšší kvalita
- podívat se na problém z klientovi perspektivy

### STANDARDS

PERSONÁLNÍ =  
 PROCEDURÁLNÍ =  
 PŘOVNÍ =

## 8. MOTIVACE PRACOVNÍ ČINNOSTI A FAKTORY, KT. JÍ OVLIVŇUJÍ

PROBLÉM ORGANIZACÍ: „jak dosáhnout většího výkonu lidí“

⇒ MOTIVOVATI = směřovat ji tam, kam chceme, aby se ubírali z hlediska dosazení nějakého výsledku

MOTIVACE = složitý proces

- jeden přístup k motivování nemůže vyhovovat všem lidem → každý má jiné potřeby a představy o jejich uspokojování

- motivování je založeno na poznání a pochopení toho, o co nám jde

MOTIVY = pohyblivé, přičiny chování u jednotlivé osoby

= faktory, které VEBUDUJÍ, UDRŽUJÍ A ZAMĚRUJÍ chování

- mají stránku fyzickou  
emotivní

- každý motiv má 1, směr

2, intenzitu

3, trvání

MOTIVACE označuje hybné síly chování  
přičiny chování

⇒ pokud není dosaženo cíle, motivace klesá

3 SLOŽKY MOTIVACE (Arnold, 1991)

1, směr ⇒ co se osoba pokouší udělat • SMĚR

2, síla ⇒ s jakou silou se o to pokouší • INTENZITA

3, trvanlivost ⇒ jak dlouho se o to pokouší • TRVÁNÍ

TEORIE MOTIVACE zkoumá proces motivování, proces utváření motivace

⇒ lidské jednání má motiv fyzické řídící řídící  
škrtek řídící  
vědomé řídící  
nevědomé řídící

⇒ motivaci pak tvoří celá řada vědomých, nevědomých faktorů ⇒ utváření našeho chování

V raměních motivace se uplatňují

• osobnost jedince

OSOBNOST

• jeho hierarchie hodnot

HODNOTY

• dosavadní zkušenosti

ZKUŠENOSTI

• schopnosti

SCHOPNOSTI

• naučené dovednosti

DOVEDNOSTI

Motivy sahají hodnotící velik víc objektům

- objekt může být přitažlivý  
neutrální  
odpudivý

# 8. MOTIVACE PRACOVNI GIMNOSTI A FAKTORŮ JEJÍ OVLIVŇOVÁNÍ

Základními motivy chování jsou **POTŘEBY** = složitě psychické vztahy, které souvisí s biologii organismu a se společenskou existencí člověka

Dalšími formami motivů jsou 

řady	sklony
rájmy	ideály

## Rozlišujeme pojmy

- 1) INTROITIVY** = vnitřní motivy, tj. signalizují nějakou změnu v těle nebo myšlích (horko, hlad, únava, lůžky...)  
⇒ potěchy, rájmy, city, pocty, právní, plány, touhy, postoje, hodnoty, ideology, námytly, slozuyky, morální motivace, pocit povinnosti...
- 2) INCENTIVY** = vnější motivy → podmínky vnějšího prostředí  
⇒ odměna x krest, přikaz x ryžova, prosba, právní, očekávání, nabídka, reklama, rest x ambice, ...

## NEŽÁDOUCÍ MOTIVACE

- ⇒ strach, úzkost, bolest
- **motiv moci** → geneticky předurčen a každém člověku
- **motiv ryžkovu** → ryžkov a jeho zplynění může být pohybkou k pohračováním v činn.

## Maslowova hierarchie potřeb

- 1, fyziologické potěchy** - potrava, lekuliny, byslit, spánek, pohyb, sex  
- aktivní a pasivní odpočinek, teplo, přístřeší
- 2, p. bezpečí** - tělesného, emocionálního, duševního  
p. jistoty a pořádku  
p. ochrany před ohrožením
- 3, sociální potěcha** - souměřitosti, dávat a přijímat lásku, naklonenosti  
- patřit k někomu jinému a být s ním  
- přislušnosti (k rodině, skupině, organizaci)
- 4, p. uznání** - řady (duševních ocenění, uznání)  
řeky

TYTO 4 JSOU POTŘEBY DEFICITNÍ, nedostatkové → ryžow-li neupokojovány, jejich tlak silí a č. moc usilyje o jejich naplnění

**5, SEBEREALIZACE** = dosáhnout, co nejvyššího úspěchu = p. ROZVOJOVA

+ další korvojové potěchy: p. penderaci, estetická, kulturní, spirituální

# FRUSTRACE

Pohud čb. nespokojením své potřeby narazí na překážku → dochází k ochuzení, oddálení, nemožnosti → uspokojit danou potřebu

PŘEKÁŽKA

vnější

fyzická

spisována jedním jinou osobou

vnitřní

stydlivost

pocit viny

šlechost

vyčísly svědomí

FRUSTRACE vyvolává AGRESIVNÍ CHOVÁNÍ

MÍRA FRUSTRACNÍ TOLERANCE = odolnost vůči frustraci, konfliktům, stresu, psychické záteři

HLADINA FRUSTRACNÍ TOLERANCE závislá na konstituci čb. a na výchově

a je ovlivnitelná

řevnými zkušenostmi

emocionální podporou

PST

• VÝCHOVA

• KONSTITUCE ČLOVĚKA

## PRACOVNÍ MOTIVACE

Studium pracovní motivace:

- 1) vyvětlují: proč se lidé při práci chovají urč. způsobem, proč vyvíjejí úsilí v konkrétním směru
- 2) popisují: co mohou organizace udělat pro poskytnutí lidí, aby uplatnili své schopnosti, vynasili úsilí k podpoře splnění cílů organizace a k uspokojení sv. potřeb

MANAGER = má hl. úlohu v motivaci lidí

- je nutná znalost motivacního profilu pracovníka, ten se skládá:

- z soustav převládajících potřeb jedince

z soustav individuálních rysů a vlastností - dominantance, nedochvilost

• kooperace, pos. citění

## TYPY MOTIVACE

1, VNITŘNÍ = lidé motivují sami sebe; má hlutsú a dlouhodobější účinek

• odpovědnost

• autonomie (volnost konat)

• přiležitost využívat a rozvíjet dovednosti a schopnosti

• rajimara a podnikatelská práce

• přiležitost k jinému postupu

2, VNĚJŠÍ = to, co se dělá pro lidi, alychom ji motivovali

Δ odměny - zvýšení platu, pochvala, povýšení

Δ klesly - disciplinární řešení, odebrání platu, kritika

## TEORIE PRACOVNÍ MOTIVACE

= teorie na postavení čl. v organizaci v historicky vyvíjejí.

→ dříve byl čl. chápán jako pasivní vykonavatel práce

→ nyní teorie klade důraz na realizaci a význam soc. vztahů.

### 1, teorie instrumentality

→ tvrdí, že odměny a klesly (politika úteků a klesů) slouží jako prostředek k respektování toho, aly se lidé chovali řádným způsobem

### 2, teorie potřeb (1. ramění na obsah)

→ základem těchto teorií je převládání, že nespokojená potřeba vyvolává napětí a stará metodou → k nastolení rovnováhy je potřeba kognost čl, bt uspokojí tuto potřebu. A. Maslow (1954); Herzberg (1957) - dvoufaktorový model

### 3, teorie ramění na proces

a, očekávací teorie → očekávání; je pravděpodobnost, že čím větší úsilí povede k určitěmu výsledku

b, teorie cíle → motivace a výkon jsou vyšší, jsou-li jednotlivcem stanoveny specifické cíle → důl. je participace jedinců na stanovování cíle

c, teorie spravedlnosti → záložna na principu soc. srovnání pracovníků

## HERZBERGŮV DVOUFAKTOROVÝ MODEL

### 1, faktory hygieny (dissatisfactory)

= udržovací, hygienické faktory, charakterizují prostředí a slouží k prevenci nespokojenosti se zaměstnáním → mají vliv na ⊕ postoje k práci

### 2, faktory motivacní (satisfactory)

= motivující jsou považovány za činitele motivující jedince k ↑ výkonu a ↑ úsilí (obsah práce, úspěch, vyznění, povýšení, práce samotná)

a, faktory přispívající k nespokojenosti (f. hygieny, či klesly)

• politika a správa firmy

• technické řešení a dohled

• mezilidské vztahy

• plat, práv. jistota, prac. podmínky

• osobní život, postavení

↳ podmínky, díky nimž se lidé v zaměstnání cítí dobře

- úspěch, uznání
- postup, samostatná práce
- možnosti osobního růstu
- odpovědnost

} MOTIVÁTOŘI

- vztahují se k obsahu zaměstnání + přinásejí čl. uspokojení

1. krok -> zmenšit nespokojenost zaměstnáním na faktory hygieny -> výsledkem budou „neutrální lidé“
2. krok -> lepší potom se zaměřit na motivátory

### Me GREGOROVA TEORIE X a Y

- > představují extrémní předpoklady o lidech a jejich přístupu k práci
- předpoklady většiny lidí spočívají někde mezi dvěma krajnostmi

#### Teorie X

-> je považována za tradiční pohled

-> zakládá se na neoptimistické pesimistické perspektivě lidí:

- člověk má vrozenou nechuť k práci, a polevit musí tak se jí vyhnout
- proto je třeba většinu lidí kontrolovat, řídit
- člověk dává přednost tomu, aby byl řízen, spíše než se vyhnout se odpovědnosti, má malé ambice

#### Teorie Y

-> je optimističtější přím a moderním pohledem

- vyvolání fyz. a duš. úsilí k práci je stejně přirozené jako hra nebo odpočinek
- v režimu správy cílí se budou lidé sami řídit a sebekontrolovat
- zájem o práci na úkor toho, aby se jen měnila pracovní místa
- člověk se v rovných podmínkách naučí odpovědnosti nejen přijímat, ale také vyhledávat

- teorie Y vede ve většině případů k lepšímu výsledku

Soudržný management se musí uvědomit, že jeho úroveň na podniku nebo organizaci závisí na jeho samém a následně i chování podřízených

### MOTIVACE SKUPINY - SKUPINOVÝ ČLOVĚK

Elton Mayo - polský v USA -> interpersonální vztahy mají vliv na prac. výkon

## 6 základních faktorů pro motivaci skupiny

- 1, uvněti a prestiž skupiny (zbevědomí)
- 2, zlepšení mezilidských vztahů (komunikace s nadřazenými)
- 3, sk. má normativnou fci (dodržování pravidel, norm)
- 4, prestiž skupiny
- 5, šéf - díl. role → musí být ušitečný, autorita, pozitivně fungování skupiny
- 6, tendenci rozhodovat si o prac. postupu sama
  - práci a komunikaci
  - -II- a potřebách
  - uvněti skupiny jako tým

## 9. INTERAKCE V PRACOVNÍ SKUPINĚ, TÝMOVÁ PRÁCE

### TÝM

- skupina lidí, ve kt. jednotliví členové sdílí společný cíl, jejich odborné dovednosti a osobní schopnosti se doplňují
- týmová práce je zapotřebí při mnoha úkolech → lze zvýšit výkon a posílení uspokojení z práce

### EFEKTIVNOST TÝMU

- tým funguje efektivně, pokud s rovnováhu 3 základ. okruhů
  - potřeba splnit společný úkol
  - individuální potřeby členů týmu
  - potřeba udržovat tým
- efektivita týmu klesá, jestliže je některý z okruhů přeceněn na úkor ostatních

### SYNERGICKÝ EFEKT → s ním spočívá síla efektivně fungujícího týmu

aby mohl vzniknout je nutné:

- aby každý člen přispíval ke splnění společného úkolu svou ODBORNOSTÍ
- aby se každý člen vyjádřil specif. POTŘÍ nutných pro fungování týmu
- aby se každý snažil přispívat k uspokojení INDIVIDUÁLNÍCH POTŘEB ostat. členů

### VÝBĚR DO TÝMU

- ⇒ je nutné přihlížet k:
- odbornosti
  - osobním vlastnostem
  - smyslu pro týmovou práci

### CHARAKTERISTIKA ÚSPĚŠNÉHO TÝMU

- členové se s tímem identifikují
- atmosféra je nebyrokratická a uvolněná ⇒ optimistická pracovní nálada
- úkoly a cíle jsou všem jasné ⇒ identifikace; o sporných bodech se diskutuje
- komunikace je otevřená, spontánní, plynulá; upřímnost, naslouchání
- vedení týmu je participativní, popř. konsultativní
- jsou jasné stanovená pravidla

### CO OVLIVŇUJE VZTAHY V PRACOVNÍ SKUPINĚ

- osobnost formálního (neformálního) vedoucího
- styl vedení skupiny
- charakter jednotlivých členů skupiny
- podstata společně vykonávané činnosti
- okolí, ve kt. skupina působí

## FUNGOVÁNÍ SKUPINY OVZIVŇUJE:

⇒ úkoly a normy, kt. existují v organizaci

⇒ velikost skupiny = ideálně 5-7 lidí (největší participace a zapojení)

## KOMUNIKACE VE SKUPINĚ

skupiny typu:

• „kormidelní kolo“ - vedoucí komunikuje s každým členem

- úkol je jasný, skupina pracuje rychle

- potřebuje méně info pro řešení problému

! ŽENĀ ÚKOLU = SKUPINA NEPRUŽNĀ

- smíšené uspokojení jednotlivců

• „kruh“ - rychlejší při řešení problému

• „kvas“ - nejvyšší uspokojení jednotlivců

• „každý s každým“ - používají všechny směry komunikace

- jsou nejpružnější

- poměrně vysoké uspokojení jednotlivců

## KOMUNIKACE VE SKUPINĚ

↙ jednosměrná → vedoucí či člen vede monolog

↕ dvousměrná → vedoucí mluví ke členům, ti reagují

↔ více směrná → všichni mluví se všemi

## ETAPY VÝVOJE PRACOVNÍ SKUPINY

1, FORMOVÁNÍ - členové odhadují jakou pomoc mohou čekat od vedoucího, jaké chování bude vhodné x nevhodné, jaký je úkol, pravidla, metody?

2, KRYSŤALIZACE - konflikt mezi podskupinami, někdo zpochybňuje autoritu a kompetentnost vedoucího, někdy se polarizují, zpochybňují se hodnoty úkolu

3, NORMOVÁNÍ - přijetí souladu, vědomí soudržnosti a jednoty, vytvářejí se normy, vzájemná podpora a spolupráce na úkolu, vytvářejí se plány a prac. normy

4, REALIZACE - vytváří se struktura, kt. porada ke všem, na kole se pohledí ve vztahu k funkčnosti dosažení úkolu, flexibilita mezi kolemi, dosažení efektivnosti

SPÍČÍ FÁZE - jsou pohledy ⇒ skupina se řídí rutinou a existujícími systémy

- skupina šije z látky, čeho dosáhla s minulostí

## SPOLUPRÁCE VE SKUPINĚ

• kormidelní orientaci na vztahy a úkoly

• společné sdílení pracovních cílů

• sdílená křes, spol. jazyk

## ROLE V PRACOVNÍ SKUPINĚ

= funkce, ve které někdo působí ve vztahu k jiným

- spojený se statutem a soc. postavením ve skupině

- role říká jaké činnosti, chování a vztahy se od nás očekávají

## TYMOVÉ ROLE PODLE BALBINA

1, **MYSLITEL** - vážný, nekonzervativní individualista, intelekt, flexibilita

2, **VYHLEDÁVAČ** - ležák, aktivní objevitel, předavý, nachází nové možnosti a půlničitost

3, **KONTROLOR - VYHODNOCOVAČ** - vážný, nemociionální, důsledný, dlouhí soc. dovednosti, nemá schopnost motivovat lidi

4, **REALIZÁTOR** - smysl pro potmnost, organ. schopnosti, spolekllost, pracovitost, tendenci odmítat nové myšlenky, nepřučený

5, **DOTAHOVAČ** - perfekcionista, do láhnu věc dokoncu, svědomitý, iekostný, meličtýje mali problémy a necht větčtýje iekoty a role

6, **TYMOVÝ PRACOVNÍK** - umí vytvořit týmového ducha, reaguj na lidi a jejich potčtely nerozhodný v krizových situacích

7, **FORMOVAČ** - mobilita týmu, vymalirany, průčtýjny; shlon prořkovat a udržet

8, **KOORDINÁTOR** - klidný, umí se ořkřdat, smysl pro plnění cílů, umí rozpoznat schopnosti oslabných členů týmu

9, **SPECIALISTA** - odborní znalosti, umí se nadchnout pro věc

## BOJ O MOU

⇒ vzniká, když existuje nevyřešený problém - kdo skupinu povede

## ROLE VEJDOUCÍHO TÝMU

- určují její osobní a charakterové vlastnosti

FEE: pomocí skupině splnit společný cíl, udržet ji jako celok a rozřšit aby každý člen přispěl podle svých nejlepších možností

## 3 ROLE ŘÍDÍCÍHO PRACOVNÍKA

• vedoucí

• kolega

• podřčený

⇒ nedostatečné vyřasnění a nedostatek potody s roli ⇒ nejistota, s nevěřičtva, podřčtěllost, iekost, leně oslabných ⇒ STRES

## VZTAHY VE SKUPINĚ

- stránka T UKOLOVÁ LIDSKÁ ⇒ manager má rozřšit obě dimenze

## VÝHODY A NEVÝHODY SOUDRŽNÉ SKUPINY

- ⊕ větší spolupráce  
lepší komunikace  
větší odolnost vůči frustraci  
menší fluktuace a absence  
↓ nižší tolerance vůči úhybnostem
- ⊖ oblibě pro nové členy  
omezená možnost uplatnit nové nápady  
odpor ke změně pracovních postupů

## 10. KOMUNIKATIVNÍ DOVEDNOSTI MANAGERA

- ⇒ v dobře fungujících organizacích efektivní komunikují manažeři se samci
- ⇒ je součástí řízení pracovních sil

MÁJÍ-LI ZAM-ČI PRACOVAT CO NEJLEPE, MUSEJÍ:

- 1, vědět, co mají dělat a proč
- 2, rozumět účelu, kterému jejich úsilí slouží
- 3, vědět, jak jejich úsilí přispívá do celkového programu
- 4, rozumět, kam jde peníze podnikem

### OSVĚDČENÉ PRINCIPY DOROZUMÍVÁNÍ

- úkol manažera ⇒ vytvořit, umožnit, udržovat a vyhodnocovat systém dorozumívání ⇒ pravidelné info sam-ci a chodu organizace
- hlavní vedoucí organizace ⇒ ukázat, že má o zlepšení komunikace se sam-ci opravdový zájem
- top-management ⇒ min. 4x do týdne sejít se sam-ci k rozhodnutí
- manager ⇒ předávat sam-cím info, kt. potřebují k výkonu saměstnání  
⇒ okamžitě informovat o záležitosti, kt. se sam-cí neprospěšně vykaží  
⇒ zjistit, aby skupina přesně porozuměla jeho sdělení  
⇒ na papíře se předávají údaje, uštiné důvody  
⇒ rychlá reakce ⇒ nejefektivnější nástroj dorozumívání  
⇒ pokřvat půskané fámy

### 3 ZPŮSOBY SDELOVÁNÍ

- └ slovy
- └ nonverbálně
- └ činy

### OBSAH x FORMA SDELENÍ

OBSAH ⇒ obsah, postoj, emoce

FORMA ⇒ vyvělení, dotaz, žádost, hodnocení, ...

### FORMY KOMUNIKACE

- └ verbální
- └ neverbální
- └ bezprostřední
- └ prostředkováná

### DRUHÝ KOMUNIKACE

- └ jednarměrná ⇒ chybná rychlá reakce
- └ dvouměrná ⇒ dialog
- └ vícearměrná ⇒ detata, poradá

## SLOŽKY KOMUNIKACE

- komunikátor - komunikační kanál - komunikační - komunikant
- psychologický účinek přijetího komunikační

## FUNKCE KOMUNIKOVÁNÍ

- 1, informační → předat zprávu, oznámit
- 2, instruktační → naučit, rozvíjet, navést
- 3, persuasivní → přesvědčit, aby (pro) změnil názor
- 4, sátavní → přesvědčit

+ upoutat pozornost + předvádět se + manipulovat + exhibice

## ZÁKLADNÍ ZNAKY KVALITY INFORMACE V SYSTÉMU ŘÍZENÍ

- srozumitelnost, rozumitelnost
- optimální množství info
- skutečnost, věcnost, věrohodnost
- včasnost a rychlost

## CHYBY V JOROZUMÍVÁNÍ

→ manažerův nedostatek schopnosti dotrosušívat se

→ nepřesná interpretace

→ STRACH → manažerův strach neochotní ke komunikaci se strachem, s:

- info bude s přetím dohadování posíláno proti nim
- info ochotní s rukou protivníka
- vyřešený systém informování s sebou přinese další, neopodstatněné požadavky na informace

## JAKÉ INFORMACE ZAMĚSTNANCI POTŘEBUJÍ?

1, to, co sam- ne chce znát a čemu chce rozumět, se rozhodují vědy o tom, co potřebují organizace, aby věděly

2, aby byli splněny osobní potřeby informací sam-ců

- systém odměňování, prac. doba, dovolená, perspektiva...

3, informace týkající se pracovní náplně

- odpovědnosti, prac. cíle...

4, info, které se ho bezprostředně netýkají

- o finančních podmínkách, o směrních, celkové cíle podniku

## MANAGERŮV PROBLÉM

- jaké další info sam-eům sdělovat? Kde jsou hranice? Jak posoudit, co lidé opravdu chtějí?

## INFORMACE

↳ skousitelná  
časová  
relevantní

## MOŽNOSTI, JAK MANAGER ZJISTI, JAK NA KOHO JAKÁ INFORMACE PŮSOBÍ

→ dlouhodobě zkoumat

- data ze zaměst. zpráv, obsahující názory a postoje
- managerské „procházky“ podnikem
- pravidelné briefingy se vši. managery a vedoucími
- pravidelné společné obědy s vybranými sam-ei
- různé mechanismy anonymních komentářů a kritik
- spětná vazba pomocí dotazů

## INFORMAČNÍ KANÁLY VEDOU

- 1, SMĚREM VZHŮRU ⇒ od sam-eů, co si myslí a jakou info chtějí
- 2, SMĚREM DOLŮ ⇒ semináře, NoE, TV, internet, vyvěšky, časopis

## STRATEGIE KOMUNIKACE SE ZAŘEŠTNANCI

⇒ má se úkol zmenšit chyby, konflikty a neustálou motivaci vznikající  
z nedostatečné komunikace. Klíčovým bodem je předvídat

## HLAVNÍ BODY TECHNIKY DOROZUMIVÁNÍ

### 1, učení se zde dorozumívání

- má pomáhat hlavním cílům orgánu, přetvářet vnější klima
- také součástí práce každého manažera ⇒ kontinuální proces

### 2, hlavní cíle

⇒ udělat kom. kanály směrem dolů i nahoru; radit sam-eům, jak komun.  
zvednout

### 3, strategické cíle

⇒ udělat ↑ morálku ⇒ info sam-eo o postupu podniků a jeho přínosu k celkové  
ekonomice

### 4, specifické projekty

- briefingy, videoprogramy ...

## ÚKOLY PRO SKUPINU, KT. MÁ NA STAROSTI DODRŽOVACÍ POLITIKU

- učinit povědomý a oblíbený dodržívací systém
- poradit manažerům, jak zlepšit tok sděl. info
- vypracovat systém respektive toho toku informací rámci
- podpořit nové iniciativy
- zlepšit schopnosti manažerů dodržívat se se rámci
- ukázat výhody respektive toho toku info
- usnadnit tok komunikací s vnějšími subjekty

## ORGANIZACE

"My si nemůžeme dovolit NEMÍT efektivní dodržívací politiku."

UMĚT KVALITNĚ POCHVÁTIT → komunikativní dovednost

### PRAVIDLA KRITIKY

**AKTIVNÍ NASLouchání** - začíná pozdně, před koncem, trvá jen pouhé 1 vteř

- mlhavý a pozorný k hovořící osobě
- nekládá do řeči, projevuje pochopení a respekt
- cíl: poslechnout mluvčího k dalšímu rozhovoru

FAZE: objasnovací, parafrázovací, sumarisace, kolování, rekapitulace  
shodnosti

### KOMUNIKAČNÍ ZLOZVYKY

a, PŘI NASLouchání - čtení myšlenek, skádkování do řeči, nevěstání odmídnutí, nereagování na sdělení

k, PŘI SdĚLOVÁNÍ - nepřiměřenost, nekonkrétnost sdělení, přehánění, smackování, překrucování skutečnosti, únik od tématu

### KOMUNIKACE

- = nedílná součást pracovního prostředí
- = "výplňová a přijímací reakce"
- = výměna informací mezi dvěma osobami

# KOMUNIKACE - interakce, výměna informací

**VERBALNÍ** = obousměrný proces vzájemného sdělování

= sdělujeme obsah sdělení pomocí slov, racionálně

## **NONVERBALNÍ**

= doopravdy doplňuje obsah, vysvětlují poselství

1. mimika

2. gestika

3. posturologie

4. prozornost - vzdálenost

5. haptika

ml mmi' 30-45cm  
osobní -> 75cm  
sociální do 120m  
rečijná 3m ->

2/3 nonverbální komunikace

- gesta od lokte předle' svidení

## **Poruchy komunikace**

1) porucha s komunikačním kanálem

- komunikátor -> kom. kanál -> komunikant

- rady řeči -> koklavost, dyslálie, palolálie

- kom. kanál => prostředí, hluk

2) neúspěšnost výsnamu slova (koly)

3) poruchy p na úrovni metakomunikace

double bind - dvojí zpráva

brain washing => vymýšlení' mosku (fasistické' výslech)

- metakomunikace = něco říkám, ale něco jiného to znamená = IRONIE

- dvojí zpráva = komunikace o poděšením se 2 rovinách (mlkat => kamrad  
& poděšený)

4) poruchy s konfliktních situacích

a, kvůli destruktivní komunikace - vyčládní, maddrdní, křik

b, nonkomunikace

c, formální komunikace

d, s disjunktivní komunikace („Eveskování“)

DRAMATICKÉ PAUZY

5) B, Podvědomé poruchy řečového projevu

- nedokončení' započaté' věty, skákní do řeči, délka pomlky

- přitknutí, salkokládní se rychlost slovních projevů

- parazitní slova

## **PARALINGUISTICKÉ CHARAKTERISTIKY**

- hlasitost řeči

- výška tónu řeči

- rychlost a plynulost řeči

- intonace a melodie řeči

- chyby s řeči

- členění řeči - podsordní

# 11, MARKETINGOVÝ MIX V ORGANIZACIÍCH SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

## MARKETING

= angl. původ; market = trh, odlyfiště a konkorka-ing = pohyb, děj

→ dělání trhu, tvorba trhu

marketing = nauka o trhu (30. léta 20. století)

= věda o identifikaci a naplnování potřeb trhu, klíčové je umět se orientovat v poptávce, v potřebách

= výroba je předem prodaného zboží

- marketing je vzhledem k účelům managementu klíčovou oddělkou, kdy musíme umět definovat službu, kt. nabízíme a konečného zákazníka

- léma o fungování trhu, tedy o nákupu a prodeji

PODSTATA je v tom umět vyrábět věci, kt. mají požadovaný odbyt, jistého zákazníka. Pro české firmy je to problém, neboť se zákazníci snaží zjistit to, co umí vyrábět. Neznají se dost vyrábět to, co zákazník potřebuje.

V managerské abecedě je pod písmenem „A“ marketing

• Prvním krokem při podnikání je dokázat definovat výrobek x službu, kt. nikomu opravdu schází, kdo ji potřebuje

• Umět najít „místo na slunci“ - náročné, práce trvá (1 mil. Kč)

• Když dokážu definovat, co zákazník potřebuje, mohu postupit dál

- je dobré se vzt do role klienta (maj. servota) => to je profesionalita

- tím pojmenováváme náš produkt (službu) => vst do role má' velkou váhu

## MARKETINGOVÝ MIX MÁ NĚKOLIK TRVKŮ: 5P

1, produkt (služba)

2, place (distribuce)

3, promotion (reklama)

4, price (cena)

5, personál (zaměstnanci)

- všechny prvky musí být správně vyvážené

### 1, PRODUKT

- musíme ho umět pojmenovat vyčerpávajícím způsobem

- co a komu nabízet - zákl. a nejzákladnější oddělkou, potřeba trhu

a) základní produkt

- vystihuje poslání a smysl, je jádrem produktu

př.: všechny domovy důch. nabízí stravu, ubytování

### k, ruzslechtěný produkt

- měří se konkurenceschopnost služby, standardy, ISO normy
- jak službu nabídneme, v jaké formě
- př.: rybníky a jídel, místnosti malé, velké, jednotlivé pokoje, ...

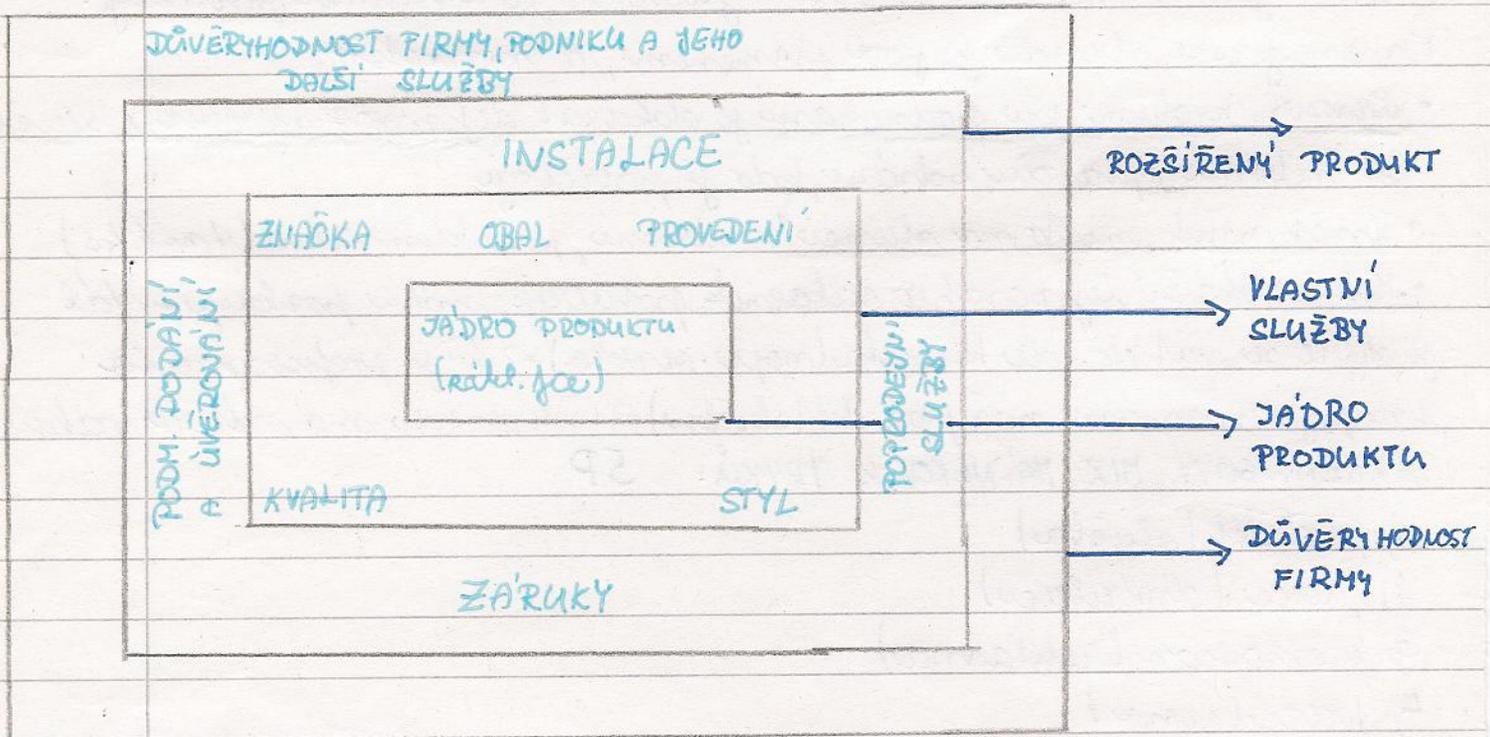
### c, rozšířený (rozšířený) produkt

- edukační sítě, rozdíly konkurenceschopnosti organizace
- rozšiřuje nabízený produkt
- př.: návštěva divadla, ...

### d, úplný produkt

- jakou má organizaci pověst, image, goodwill
- jak nás vnímá okolí

Integrovaný produkt je složen z dílčích produktů



Služba, kterou nabízíme je velmi "košatý" problém, pokud máme obstarat na trhu

- konkurence se týká CENY a KVALITY

### 2, PLACE (distribuce)

- způsob prostředkování služeb
- jedná se o cestu k zákazníkovi, měla by být co nejkrásší

POSKYTOVATEL

ŘADA  
INSTITUCÍ

KLIENT

### 3, PROMOTION (propagace)

= reklama, komunikační mix, najít zákazníka, oslovit zákazníka  
zahnujeme: • reklamou

• podporou prodeje

• osobní prodej

• public relation = styk s veřejností

- umět postavit info (produkt, ...) doasty tak, aby je nemohl obejít

#### PUBLIC RELATION (PR)

= věci souvisí s prezentací, staví na důvěře, důvěryhodnosti

= soubor technik, směřujících k eliminaci závislosti organizace na vnějším prostředí!

= velmi profesionální práce

- mapa závislosti organizace na vnějším prostředí, proč a v čem je firma závislá, navrhnout příslušná řešení

- umět přebudovat starou závislost na star partnerský

### 4, PRICE (cena)

= volba správné ceny

#### TYPY CEN:

##### • NÁKLADOVÁ CENA

- vzniká kalkulací (součetm všech nákladových položek, kt. jíme na ten výrobek vynaložili)

- následkem je částka, kt. nám říká, za kolik jíme to vyrobili

-kladný výsledek = CENA PRODEJNÍ > NÁKLADOVÁ

- nákladová cena + risková přírůstek = PRODEJNÍ CENA

##### • KONKURENČNÍ CENA

- prodejci si hlídá cenu v konkurenci a cenu té konkurenční příspěvkují

##### • ZÁKAZNICKÁ CENA

- kolik jí zákazník za výrobek ochoten zaplatit

##### • SMLUVNÍ CENA

- dodavatel a zákazník se domluví na ceně („udělá cenu“ za to se s ním uzavře smlouva na x let)

- cena patří k profesionalitě (př známým cenám konkurenci)

- každá výroba musí říct cenu nákladovou = to je základ
- kdo prodává pod cenou => ztrachují
- NGO se musí vejít do peněz, kt. mají k dispozici = musí si hlídat náklady  
(peníze jim mohou slýžt, ale nesmí bončit jako s dluhem)

## 5. PERSONÁL (zaměstnání)

- věma a kvalifikaci
- Kvantitativní podoba = aby se bl. dostaly všechny služby, které jsou třeba
- Kvalitativní podoba = aby to bylo učiněno správnou formou
- o čl. rozhodujeme už při přijímání do zaměstnání
- vzdělávání pracovníků, samostudium, sebevzdělávání

## 12. FUNDRAISING, JEHO ZOSJETÍ A METODY V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

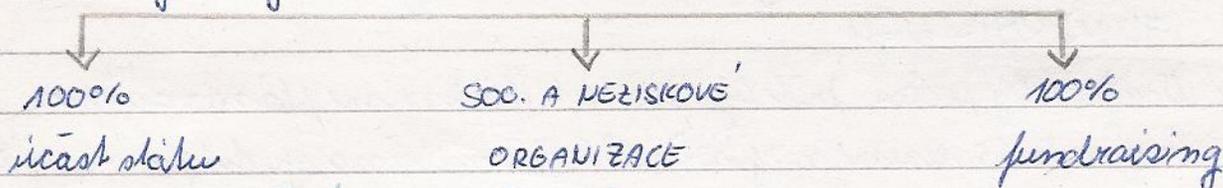
- z angličt. FUNDS = peníze, kapitál, peněžní fondy

RAISING = vybrat, získat, dát dohromady

= způsob obstarávání kapitálu, které je spojeno s pozitivním a kreativním způsobem myšlení

### DEFINICE FUNDRAISINGU

= je získávání prostředků, resp. hledání zdrojů, které má pomoci především neziskovým organizacím stavět se nedostatku financí. Fundraising tedy zahrnuje různé metody a postupy jak získat financí a jiné prostředky na činnost neziskovým organizacím



### ZDROJE FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ

a, vlastní = získali jsme je vlastní činností, nebo je máme od HL

b, cizí = domácí nebo zahraniční

1, soukromé = od jednotlivců (dary, dědictví)

2, veřejné = státní + nestátní (z SR + z nadací)

- Individuální dárcovství
- Fixemní fundraising
- Nadace, granty
- Státní práva (ministra, kraje, města, obce)
- Programy EU
- Benefice
- Veřejné sbírky
- Náboženské organizace
- Programy sponzorů a vstupenek
- Samofinancování

### ETICKÁ ROVINA FUNDRAISINGU

- vykupování se v veřejnosti (firma, kt. niců ŽP, dáva peníze na kci => => aby se ukázala v lepší světlo)
- připravit návštěvu, když jdeme žádat o dar (ládit se)

## METODY FUNDRAISINGU

- osobní návštěvy
- telefonický fundraising
- přímý, přátelský styl
- veřejné dobročinné akce
- písemná žádost o grant
- fundraising „od dveří ke dveřím“
- inserce ve sdělovacích prostředcích

- volba metody závisí na tom, na co jsou peníze určeny

## PLÁNOVÁNÍ FUNDRAISINGU

- plánování je dlouhodobý proces. měl by začínat efektivním plánováním a končit podrobným hodnocením, na jeho základě můžeme zjistit, kt. z vyše uvedených metod jsou nejúčinnější a nejvíce vyhovují oběma stranám

### POSTUP PLÁNOVÁNÍ

- 1, definovat poslání organizace - stručně, jasně, vyčleně, aby o něm byl všeobecně znám každý člen organizace a uměl ho reprodukovat
- 2, určit konkrétní a měřitelné cíle - dříve bude jasné, se jsou dosažitelné
- 3, zpracovat realizační a časový plán => pak ho můžeme kopírovat
- 4, ověřit zda naše organizace reagují na potřeby společnosti
- 5, navázat o zapojení dobrovolníků do fundraisingových akcí
- 6, vybrat nejvhodnější metody
- 7, sestavit seznam možných zdrojů
- 8, specifikovat obrub dárců
- 9, požádat o dar
- 10, snažit se o obnovu a další poskytnutí darů

• poslání

• cíle

• plán

• potřeby společnosti

• dobrovolníci

• metody

• zdroje

• dárce

• požádat o dar

• opakování darů

## OKRUHY DÁRCŮ

- NGO se obrací na tzv. potenciálních dárců, tj. ty, kteří by mohli něco dát

### DĚLENÍ DÁRCŮ NA TY, CO:

- 1, mají vyhraněné prostředky na dobročinnou činnost a pošly již NGO  
- spousta o vyšším stupni luxu a kráse při přidělování prostředků
- 2, nemají vyhraněné prostředky na dané cíle, ale v případě, že je zaujmou, pošly jim  
⇒ převážně a operativnější vyjednávání, obliční jí přesvědčování, že mají stát peníze zrovna nám. Často vyžadují podklady.

PRO STANOVENÍ POSTUPU, JAK S DÁRCEM PRACOVAT, DĚLÍME DÁRCE:

- dárců poprvé
- dalo již v minulosti - dobře při potřebě okamžité výpomoci → krátké dotazy na předložení organizace dárci.

## MOTIVY DÁRCŮ

- MARKETINGOVÉ CÍLE = firma od sponzorů nje očekává obchodní efekt - zvýšení popularity, zlepšení image, získání nových kontaktů
- ŠIRŠÍ PODNIKOVÉ CÍLE = velké podniky investují do činnosti, kt. se jim po čase zhodnotí (např.: podporují zařízení, kt. slouží i jejich zaměstnancům)
- ATMOSFÉRA ALTRUIZMU VE VEDENÍ FIRMY = firma chce být dobrým sousedem nebo občanem, chce něco dát zpět do komunity, a níže a dle ní působí
- NEGATIVNÍ MOTIVY = prání špinavých peněz, snížení dan. základu, osobní prospěch a sláva, splnění povinnosti dávat (např. v státních zdrojích)

## 3 STUPNĚ VE VĚTAHU ŽÁDOSTI NGO K DÁRCI (SPONZOROVÍ) Z 4 HLEDISKA:

- 1, NGO mu nemůže nabídnout nic ⇒ volí formu prosby, očekává čistý dar
- 2, NGO může nabídnout protihodnotu, ale podstatně nižší - volí proto vztah "KVAZIPARTNERSTVÍ" ⇒ prodává listů na dobroč. koncert za přeměřenou cenu, přičemž to si i kupující, kt. se na koncert moře ani nedostaví
- 3, NGO nabízí srovnatelnou protihodnotu ⇒ vedu tedy obchodní jednání, aby získala např.: placený inzerát do sponzorování knihy

## VLASTNÍ ŽÁDOST O PENÍŽE (OSOBNÍ SCHŮZKA)

Pokud již NGO má vytipováno koho oslovit a navázala první kontakt, následuje sjednání osobní schůzky

### PŘIPRAVI S SEBOU

- materiály pro dárcu o tom, co organizace dělá, poslání, úspěšnosti při jeho

dosahování

- vědět, co organizaci potřebuje (projekt, rozpočet)

TEMA ROZHOVORU:

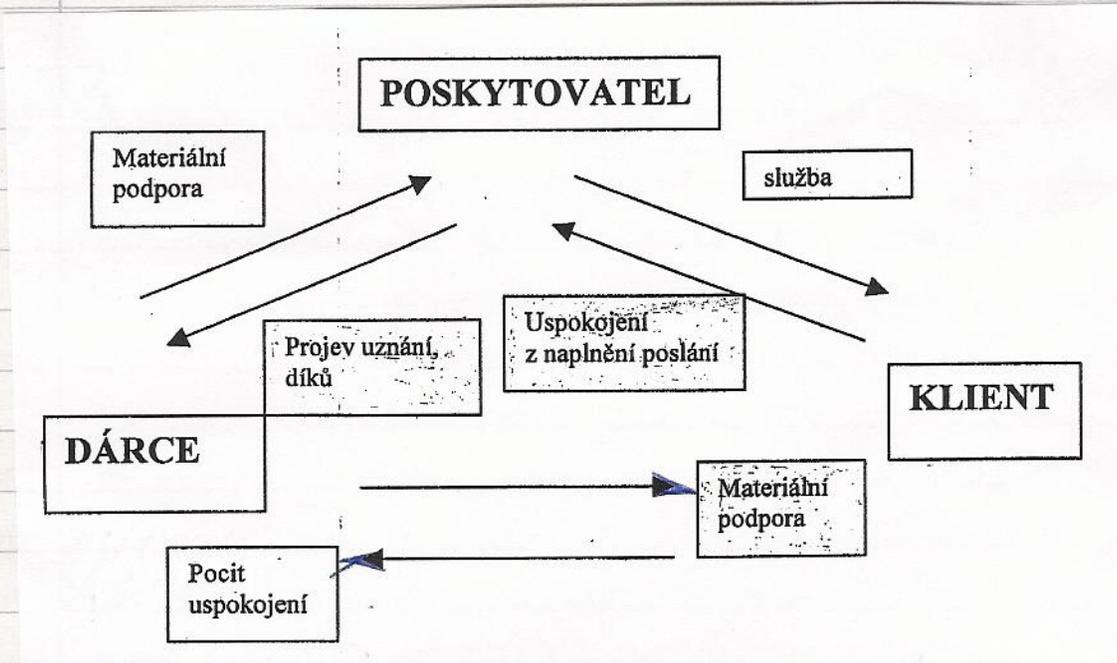
- výsledky práce organizace, nikoli peníze

⇒ záleží na umění vyjednat

ZPĚTNÁ VAZBA

- u fundraisingu je nutná

- ti, co přispívají musejí mít info o tom, jak pracují jejich peníze, což je důležité pro jejich motivaci



## JAK LZE PODPOROVAT VEŘEJNĚ PROSPĚČNOU ČINNOST

- finanční příspěvky
- věcné dary, dary a dědictví
- poskytování služeb
- zapůjčení majetku nebo produktů
- zpracovaná strategie dárcovství → směřuje k bohatšímu dárcovství
- dobrovolná práce zaměstnanců
- zapůjčení "expertů"
- dlouhodobé partnerství s NGO a patronací (př. programů)
- vytvoření MATCHINGOVÉHO FONDU (zaměřuje se na sdružení peněz a přímou darů stejnou částku)

### 13. EKONOMICKÁ A POLITICKÁ SPECIFIKA SOC. SLUŽEB A JEJICH DOPADY NA MANAGERSKOU PRÁCI

- soc. služby patří k problematické stále složitější službě veřejných, tedy:
  - 1, soc. zabezpečení a soc. péče
  - 2, zdravotí, vzdělání, kultura
  - 3, doprava, obrana
  - 4, správa a komunální služby
- je to úloha o tom, jak smířit rozpor mezi: narůstající potřebou (donoru) mapů stárnoucí populací, potřebou dialogové prevence ... a na druhé straně snižujícími se zdroji státního rozpočtu
- problematiku soc. služeb - péče:
  - 1, o umrtví
  - 2, o fyzicky, smyslově a duš. hendikepované
  - 3, o jedince starší
- tuto problematiku je třeba dát do politicko-ekonomického kontextu
- politická daná historicky → evangelici + katolíci
- PRAVICE:** liberálové, modliberálové, evangelici → filosofie svobody a ekonomie i morálce a mín. možným státním státem → odpovědnost jedince → připojištění
- LEVICE:** soc. demokracie → sociální stát, důraz na jednotu solidarity a spravedlnosti → všudy přítomný stát, přerozdělování, regulace
- SOC. KONCEPCE V KLASICKÉ DOBĚ MÁ SVŮJ NÁZEV ODVOZEN OD SVĚH 2 PRIORIT:**
  - 1, minimalizovat soc. rozdíly
  - 2, chránit jednotlivce před celou dobou jeho života, jeho podm. (ekologické)
- KLASICKÁ SOCIÁLNÍ DEMOKRACIE (STARÁ LEVICE)**
- všudy přítomná účast státu a soc. a ekonomické sféry života
- převaha státu nad občanskou společností
- kolektivismus
- keynesiánské řízení společnosti
- smíšená ekonomika nebo soc. řízení hospodářství
- plná zaměstnanost
- limitní modernizace, ekilogické vědomí
- součást bipolárního světa
- internacionalismus

## TATČERISMUS NEBO NEOLIBERALISMUS (NOVA PRAVICE)

- minimální role státu
- autonomní občanská společnost
- křivý fundamentalismus → tendence přisouvat všechnu vinu než je schopem přičítat
- morální autoritativní a silný ekonomický individualismus
- selektivnost všech prácu, stejně jako u ostatních všech prácu
- akceptovaná nerovnost = nerovnost v příjmech
- tradiční nacionalismus = tendence stát uzavřít
- soc. stát jako rachotná síť → solidarita, pomoc těm nejchudším
- lineární modernizace, ↓ ekologické racionální
- realističtější nová mezinárodního uspořádání
- současná bipolárního světa (východní x západní = vznik po r. 1989)

## TŘETÍ CESTA

- 1, Pokud měla NOVÁ LEVICE najít svou soc. službu pod palcem státu, ale stát nemůže řídit soc. služby (fungují tak na 3-) = absolutní problém
  - 2, PRAVICE = hodnoty uplatňované v Anglii před 20 lety
    - minimální role státu, neviditelná ruka všech (regulace)
    - odpovědnost jedince, rodiny, skupiny, obce nebo církve
    - řešení soc. problémů staví na odpovědnosti jedince, rodiny, obce...
- POLITIKA do soc. služeb prostřednictvím správním způsobem = je to realita
- současná politika je ovlivňována GLOBALNÍ REALITOU ⇒ možnosti je
- TŘETÍ CESTA ⇒ snaha o využití silných stránek obou přístupů, není to kompromis ⇒ SYNERGICKÝ EFEKT (aktivita, které dokomady vykazují větší efekt než kdy by dosáhla každá složka samostatně
- E. GIDDENS ⇒ kombinace 3 cest ⇒ Nov. dokázat stavět na obou pol. standardech

## SOCIÁLNÍ SYSTÉM STÁTŮ

- konec 19. st. Bismarck
- složitá síť různých sdružení a zařízení, kt. pomáhaly státu, jako těmto nejchudším poskytovateli při plnění jeho soc. úkolů
- v Holandsku → se poskytovateli státu těmto nejchudším vyhradně NGO
- v Belgii a Rakousku → se stát a NGO a služby spravlivě dělily
- OTTO VON BISMARCK = definoval PRINCIPY EDRAVNÍHO A DŮCHODOVÉHO POJIŠTĚNÍ

+ poradiji pūddava' ZAJISTĚNÍ V NEZAMEŠTNANOSTI

V BUDOUCNĚ BUDOU ŽADANY SLUŽBY ZEJM. V TĚCHTO OBLASTECH:

- zdraví - fitness, wellness centra
- ratony - golfparky
- osobní péče o zdraví pro oslabní - plastická chirurgie
- vzdělávání a intelektuální podněty (Univerzita 3. věku)
- setkávání se a nadstandardní péče
- investice do rodinného života
- finanční jistoty

Druhá kladev nahradit: LÉPE, RYCHLEJI, LEVNĚJI

SOUČASNĚ TÉMA • o kvalitě nabízených služeb

• o moracích svého druhu

• o poraditvosti

• o pnisordní mtkladu, o růstu produktivity práce

NOVÝ FENOMÉN: konkurence mezi neziskovými organizacemi

"Jednou malerého rakassika nemech nikdy odjet..."

VEDOUCI A SPECIALISTÉ MAJÍ POVINNOST ANGAŽOVAT SE VE VEŘEJNĚM ŽIVOTĚ:

1, dobře se orientovat s problematikou financování soc. služeb

a, přinosdílování a restavování veřejných rozpočtů => vyhodou si členství v místním zastupitelstvu ppř. radě

b, cestou fundraisingu - znalost podnikatelského prostředí a spolupráce

2, vykonávat organizovaný politický vliv na veřejné podm soc. služeb

a, iniciovat

b, byť členem - aktivně podporovat práci v příslušných

profesních

úcelových

územních, národních

evropských

} organizací

c, přiběsně informovat a orientovat veřejné mínění + PR

MANAGER

- v soc. služebách je manager povinně politický -> vědět, kdo sedí na radnici,

- zastupitelstvu



- SOUSTAVA => komplexnost, ucelenost, ryse reality

Změna v jednom subsystému vyvolá změny i v ostatních subsystémech, tedy i v chování soustavy jako celku!

Management je věda o procesech, kt. se týkají skládání, koordinování a uvození ke soustavě

## ZÁKLADNÍ POJETÍ SOC. SLUŽEB

= orientace ekonomicky a politicky

EKONOMICKY => peníze k poskytnutí pracovníků (peníze dodává stát ze SR, je to součást veřejných služeb)

- demografické problémy => stárnutí společnosti, přílivová migrace

- soc. problém se stává politickým => tlak na SR, ten utváří politiku

## SMYSL MANAGERSKÉ PRÁCE V SOC. SLUŽBÁCH

= učit učitel instituci systém na míru

musíme mít „5Z“

• co máme -> ZLEPŠIT

-> ZMENŠIT

-> ZVĚTŠIT

• čeho se máme -> ZBAVIT

• co musíme -> ZŘÍDIT

managerské prostředí v rozdílu entit času a místa

1) MIKROPROSTŘEDÍ = banka, pojišťovna, konkurence

2) MAKROPROSTŘEDÍ = co je „nad námi“ - tzv. státní instituce, orgány

3) MEZOPROSTŘEDÍ = prostředí EU

4) MEGAPROSTŘEDÍ = prostředí globálního světa

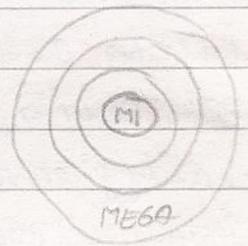
Firma je závislá na svém prostředí, dává jí příležitosti a hrozby

5) OBLAST: přírodní, technická, ekonomická, politická a sociální

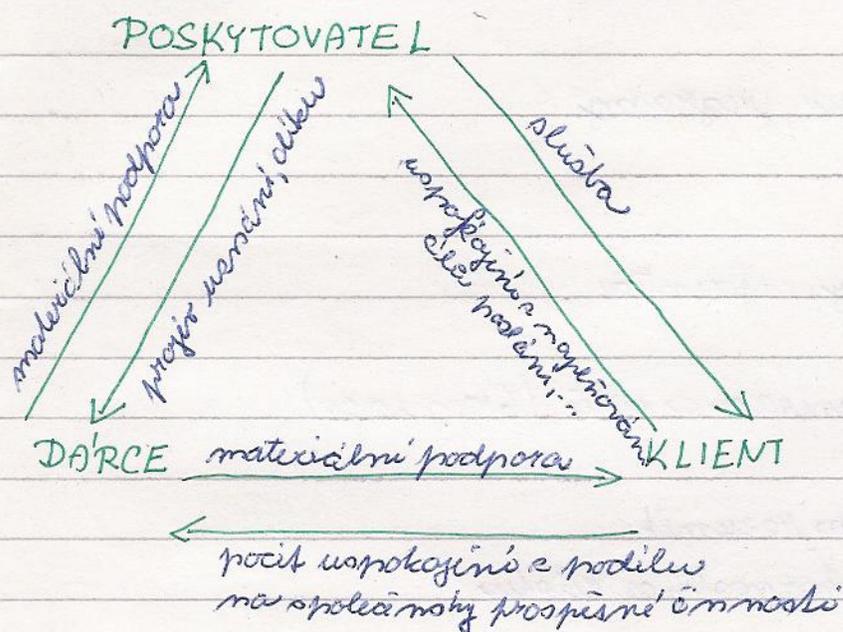
6) ČAS

- minulost - současnost - budoucnost

Rozměry entit, času a místa tvoří „systemovou komplexitu“ - je vlastností systému, je to metoda, kt. musíme odhalovat zákonitosti managementu



## SCHEMA ZMĚN NA NEZISKOVÉM TRHU



## SOCIÁLNÍ PRÁCE

1) klíčová opod. potřeba umět se postarat a strádající a vytvářet k tomu příznivé podmínky

- křesťanské nebo státní organizace a NGO (= převážně nezávislé a samostatně organizující se občanské společnosti)

POZOR! NGO musí mít sisk nebo vyrovnaný rozpočet, přebytek nerozdělují mezi vlastníky nebo akcionáře, ale reinvestují zpět do vlastního křesťanstva

2) SP

a) *přístupnost na trhu práce*

- příznivé podmínky bez rozdílů zejména na postavení:

• **SOCIÁLNĚ** - vězení, DD, dům na půl cesty, azylové domy, KÚ, DDu, ...

• **SMYSLOVĚ** - střediska pro nevidomé a slabozraké, muslíci, ...

• **MENTÁLNĚ** - alk. centra, denní centra pro děti DMO, ...

• **FYZICKY** - rehabilitační centra, psychop. centra, kluby paraplegiků, ...

• **DROGOVĚ A JINAK** - léčebny, centra metadonové substituce

b) *pracovní uplatnění sociálních pracovníků*

• nadace, farní a diecézní charity a diakonie

• podnikové úřady a agentury Public Relations

• výzkumné a redigovací agentury

- agentury pro vyhledávání talentů a rec. mímění
- obecní, městské, krajské úřady
- ÚP, PPP
- SLUŽBY asistenční, charitativní bydlení, programy
- nemocnice
- domy mládeže
- LOBBYISTICKÉ ORG, občanské poradny, infocentra
- asociace NGO
- mezi národní a nadnárodní organizace a sítě (Greenpeace)

3) SP → potřeba sam-ců institucím rozumět  
 - role ke zvýšení produktivity, spolejitosti, os. křistu

4) SP → potřeba sam-ců efektivně řídit, plnit poslání a mím. náklady  
 - řešení je nákladová poděka

### SOUSTAVA PODNIKOVÉHO MANAGEMENTU

- viz schéma
- řídicí potucha musí rstat a jako mholiv bodě
- podstata řídicích potuch → managerská diagnóza
- najít přičiny ne jin řídit důsledky

S rozumíme to řídit  
 P dodatitě  
 W špatný produkt

$$E = f(w, o, p, s)$$

efektivní řešení      funkce

+ KRÝCHLE

# 15, STRATEGICKÝ MANAGEMENT

## PODSTATA STRATEGICKÉHO MANAGEMENTU - limy a směrnice

- předmětem jsou ROZVOJOVÉ a INOVAČNÍ PROCESY v NGO a firmách
- předpokladem pro úspěšné strategické řízení je KREATIVNÍ STRAT. MYŠLENÍ MANAGERŮ, t.j. se vyznačuje zejména kreativním a systematickým přístupem k řešení těžkých problémů, schopností analytické práce a následné syntézy, umění předvídat změny a objevovat příležitosti, odvahu přijímat přiměřená rizika, schopností týmové práce, ...

→ PERMANENTNÍ PROCES, při němž se neustále opakují a prolínají 2 fáze

### └ STRATEGICKÁ ANALÝZA

### STRATEGICKÉ PLÁNOVÁNÍ

- nejpopulárnější prevencí tradičních poruch je rovnovážná příprava na budoucnost
- strategie je nejúčinnější formou prevence krize → k rozhodnutí změny potřebujeme 3-5 let = délka poučavých strategických plánů
- STRATEGIE → „co je třeba udělat dnes, abysme přežili zítra“
- pokud chceme věci dělat jinak, nutno následovat strategii; musíme redělat, co budeme ke změnám potřebovat
- ORGANIZAČNÍ STRUKTURY jsou prostředkem strategie

## STRATEGICKÁ ANALÝZA

EL ⇒ odhadnout kam směřuje vývoj vnějšího prostředí, v němž se organizace pohybuje, a jaké postavení a možnosti vývoje v něm má daná organizace  
⇒ představuje analýzu a prognózu vnějšího okolí podniků vedoucí k odhalení šancí (příležitosti) a rizik (ohrožení) v něm

VNĚJŠÍ OKOLÍ PODNIKŮ ⇒ faktory, t.j. existující mimo náš podnik, působí na něj, ale nemůžeme je přímo ovlivnit

2 zájemné sféry skupiny faktorů:

### A, FAKTORY MAKROPROSTŘEDÍ

- politické a právní, ekonomické, vědecko-technické, ekologické, demografické a soc. kulturní podmínky ve vnějším prostředí

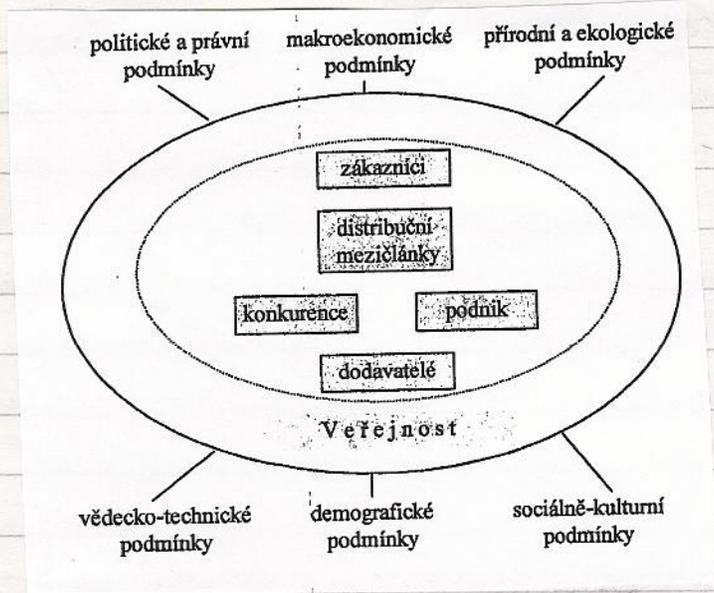
### B, FAKTORY MIKROPROSTŘEDÍ

- měkké jsou více pod řízením podniků, např.: dodavatelé, přepravci, reklamní agentury, konkurence, masmédia, org. veřejné správy, ...

## PEST ANALÝZA

→ P = politická; E = ekonomická; S = sociální; T = technická

# PŘEDMĚTEM ANALÝZY JE MAKRO- A MIKROPROSTŘEDÍ PODNIKU



## ZAMĚŘENÍ NA PRÁCI SE 3 KATEGORIEMI:

- a, trendy a megatrendy
- b, prognózami
- c, strategickými plány

## STRATEGICKÝ MANAGEMENT ŘEŠÍ 3 OTÁZKY:

- 1, definovat budoucí potřeby zákazníka
- 2, co proto musíme udělat, co k tomu budeme potřebovat
- 3, jak a proč to zaplatíme

## 7 PRINCIPŮ STRATEGICKÉHO MÝŠLENÍ

JE ZÁKLADEM STRAT. MANAGEMENTU

princip:

- 1, myšlení ve variantách
- 2, permanentnosti
- 3, celostářového systémového přístupu
- 4, interdisciplinárního myšlení
- 5, tvůrčího myšlení
- 6, orientace na epické výsledky
- 7, vědomí práce s rizikem

## DRUHÝ STRATEGII

### 1, STRATEGIE LEADERŮ

- má velkou vědeckou základnu, produkují draze výrobky pro omezený zájmový okruh, nestouží masové spotřebě

## 2, STRATEGIE NÁSLEDOVNICKÁ

- systematicky a rovnoměrně se dělá na druhé přičce, něco napodobí - nemají vysoké náklady s vysokými, mají nižší ceny

## 3, STRATEGIE KONZERVATIVNÍ

- malí dílci změny (oděvnictví, automobilový průmysl => se řídí módou)

## 4, STRATEGIE NIKY (= VÝKLENKU)

- firmy specializující se na segment, kt. některým firmám ustojí za to

## 5, STRATEGIE KOMPROMISNÍ

- w spotřebního zboží -> p. w kot / vysoké, nízké podpadky)

## KRIZOVÉ ŘÍZENÍ

- jak krizi rozumně, přičiny krize drojbo charakteru

VNITŘNÍ -> umíme ji dobře pochopit

VNĚJŠÍ -> větší následky, daleko rozmanitější a nebezpečnější

## MANAGEMENT RIZIKA

- významná role v prevenci krize - řídit si potenciální rizika a umět jim předcházet

- pojistkový => f. předvídání managementu - důležité v hledisku stability

## MANAGEMENT ZMĚN

- umět si pro lidi změny řídit, umět spochybnit současný stav

- lidé musí umět pochopit, že současný stav může do budoucna předvídat, musí pochopit proč je podstatou nového řízení, co to od nich bude vyžadovat

- změna je sociologický problém

## ROZHRAZOVACÍ MODEL

### 1, ROZTRAZENÍ PROBLÉMU

- spochybnění současného stavu, pochopit nutnost změny

- nutné mít se v souladu s prostředím, změna je pak objektivní skutečností

### 2, REALIZACE ZMĚNY

### 3, ZAMRAZENÍ ZMĚNY

- nastolení normálního stavu, umět změnu stravit, mít změny pod kontrolou, což musí fungovat jako problém, pomalu se na změnu vybat, musejí ji rozumět

## Osm kroků v procesu realizaci zásadních změn

- 1, vyvolání vědomí změny
- 2, sestavení koalice schopné prosadit a realizovat změny
  - silná skupina, kt. bude pracovat jako tým
  - koalice => jednotlivci na dosažení změn nastací
  - dlouhodobá příprava na změny => systematické vytváření koalice
- 3, vytvoření vize a strategie
  - vize = poslání; umět lidi řídit, každý musí mít ke strategii vztah
  - změna musí být dobře připravená, její zpracování komplexní
- 4, komunikaci transformační vize
  - změna musí jít do podvědomí a kůlných stran, spítná varta
  - koalice je svou jdnání očekávaného od sam-ců
- 5, delegování v širokém měřítku
  - odstraňování překážek - změna struktury, hranicích změn
  - podpora riskantních rozhodnutí a nestradičních myšlenek
  - pozici každého sam-ců, co to pro něj bude znamenat
- 6, vytváření krátkodobých vítězství
  - ocenění, oslava, pochvala -> udržení motivace
- POZOR: na burn out!
- 7, využítí výsledků a podpora dalších změn
  - změna věhodnosti, v souladu s vizi
  - přijímání, poskytování, vedlávaní lidí, kt. mohou uskutečnit vizi
- 8, získání nových přístupů do firmní kultury
  - orientovat se na klienta, souvislost mezi chováním a úspěchy
  - vedlávaní pracovníků, výběr vhodných nástrojů

## REENGINEERING

- = radikální transformaci pracovních procesů
- podívat se na pracovní proces „shora“, jako na alek, a cíle identifikovat a odstranit překážky, kt. brání jednoduchému řešení tím, že od sebe jednotlivé části oddělují

## TURNAROUN

= zásadní obrát v podniku (od úpadku k prosperitě)