

Podnikání v sociálních službách spojené s kompetencí sociálního pedagoga

Bc. Miroslava Žochová

Diplomová práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií
Ústav pedagogických věd
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Miroslava Žochová**
Osobní číslo: **H150191**
Studijní program: **N7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Podnikání v sociálních službách spojené s kompetencí sociálního pedagoga**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.
Vymezení pojmů a teoretických východisek vztahujících se k společensky prospěšnému podnikání a kompetencím sociálního pedagoga.
Příprava metodiky výzkumné části, metodologický výzkum.
Realizace kvalitativního výzkumu formou polostrukturovaných rozhovorů.
Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

BERGEROVÁ, Marcela. Cesty k účinnému fundraisingu. Praha: Spiralis, c2004. ISBN 80-903-0154-1.

DOHNALOVÁ, Marie a kol. Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-269-3.

HUNČOVÁ, Magdalena. Sociální ekonomika a sociální podnik. Vyd. 1. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2007. Acta Universitatis Purkynianae; 134. Studia oeconomica. ISBN 978-80-7044-946-2. 91.

TOMEŠ, Igor. Úvod do teorie a metodologie sociální politiky. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-680-3.

YUNUS, Muhammad. Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism. The Perseus Book Group, 2009. ISBN 978-15-8648-557-9.

Vedoucí dip omové práce:

PhDr. Helena Skarupská, Ph.D.

Ústav pedagogických věd

Datum zadání diplomové práce:

22. listopadu 2016

Termín odevzcání diplomové práce:

20. dubna 2017

Ve Zlíně dne 22. listopadu 2016


doc. Ing. Anežka Lengalová, Ph.D.
děkanka




Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹⁾;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²⁾;
- podle § 60³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze diplomové práce jsou totožné;
- na diplomové práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně 4. 4. 2017

Bc. Miroslav Lichořel

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací;

(1) Vysoká škola nevydělává zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledků obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) *Doktoráni, diplomoví, bakalářští a rigorózní práce odměněné uchazečem k obhájení musí být též nejméně pět pracovních dnů před hodíním obsahem zveřejněny k naklizení veřejnosti v místě určeném učebními předpisy vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracovních vyučů školy, kde se má konat obsahová práce. Každý si může za zveřejnění práce pořádat na své náklady výpis, opisy nebo rozmnožování.*

(3) *Platí, že odměněným práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ovládu na užití také obsahově.*

2) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 33 odst. 3:*

(3) *Do práva autorského také nezahrnuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelům přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu; k výuce nebo k vlastní potřebě učila vytvořené žáky nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyžadujících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).*

3) *zákon č. 171/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(1) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na tvorbu licenční smlouvy o užití školního díla (§ 33 odst.*

3). Odpověď-li autor školního díla učitel zvolení bez výslovného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nakrazení chybnějším provedení jeho vůle u soudu. Litanovali § 33 odst. 3 s tímto nadto.

(2) *Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užívat i poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněným zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

(3) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělků jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlíží k výši výdělků dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Diplomová práce je zaměřena v obecné rovině na uplatnění absolventů magisterského stupně VŠ oboru sociální pedagog do oblasti podnikání v sociálních službách. V teoretické části budu uvádět stručnou charakteristiku k vymezeným pojmům sociální pedagogiky, sociálních služeb, sociální ekonomiky a sociálního podnikání. Uvedu možnosti uplatnění a kompetencí absolventů magisterského stupně VŠ, jejich znalostí a dovedností, jakožto budoucích potencionálních pracovníků v sociálních službách. Definuji trh práce, postavení čerstvých absolventů na trhu práce a jejich kompetence. V praktické části, pomocí kvalitativního výzkumu, budu odpovídat na stanovené výzkumné otázky, jejichž cílem bude zjistit, jaká je možnost a potřebnost uplatnění absolventů oboru sociální pedagogiky ve spojitosti k sociálnímu podnikání.

Klíčová slova: Sociální politika, sociální podnikání, dovednosti a znalosti pracovníků v sociálních službách, kompetence sociálního pedagoga, sociální práce, sociální zařízení, trh práce, uplatnění v sociální oblasti.

Abstrakt ve světovém jazyce

This thesis researches ways to employ social pedagogy master's degree holders in social services. The theoretical part briefly discusses characteristics of social pedagogy, social services, social economics, and social entrepreneurship. I list various possibilities of employment of master's degree holders, and their skills and education. I define the job market, the position of previously mentioned graduates, and their abilities. In the practical part, I answer the given research queries according to qualitative research. The aim is to find out what is the possibility and need of social pedagogy graduates in association with social entrepreneurship.

Key words: Social politics, social entrepreneurship, skills and abilities of social services employees, social pedagogue competence, social work, social facility, job market, employability in social field.

Poděkování

Velmi ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí práce PhDr. Heleně Skarupské, Ph.D. za její cenné připomínky, odbornou pomoc, vstřícný a ochotný přístup, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce. Mé poděkování patří také všem lidem, pracujícím v oblasti sociálních služeb a sociálních podniků, za jejich poskytnuté rozhovory a informace o jejich organizacích.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 SOCIÁLNÍ POLITIKA A PODNIKÁNÍ	14
1.1 HISTORIE VÝVOJ SOCIÁLNÍ EKONOMIE	16
1.2 GLOBÁLNÍ KONTEXT	17
1.3 SPECIFIKA ČESKÉHO PROSTŘEDÍ	19
2 TEORETICKÉ KONCEPTY SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ	23
2.1 SOCIÁLNÍ EKONOMIKA, SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ, SOCIÁLNÍ PODNIK	24
2.2 LEGISLATIVNÍ RÁMEC SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ V ČR.....	25
2.3 PRÁVNÍ FORMY SPOLEČNOSTÍ PRO SOCIÁLNÍ PODNIKÁNÍ.....	26
3 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ	28
3.1 ZÍSKÁVÁNÍ FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ	29
3.2 EFEKTIVNOST, HOSPODÁRNOST SOCIÁLNÍHO PODNIKU.....	30
3.3 PRINCIPY – STANDARDY SOCIÁLNÍ EKONOMIKY A SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ	31
4 SOCIÁLNÍ SLUŽBY V PODNIKÁNÍ	35
4.1 LEGISLATIVA V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH	37
4.2 SOUVISLOST SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ SE SOCIÁLNÍMI SLUŽBAMI.....	37
5 UPLATNĚNÍ SOCIÁLNÍHO PEDAGOGA V SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ	40
5.1 VZDĚLÁVÁNÍ SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ V OBLASTI SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ	40
5.2 DOVEDNOSTI A ZNALOSTI ABSOLVENTŮ SOCIÁLNÍCH ŠKOL A POŽADAVKY KLADENÉ NA TRHU PRÁCE	41
5.3 PROFESNÍ KOMPETENCE A PŘEDPOKLADY SOCIÁLNÍHO PEDAGOGA VE VZTAHU K SOCIÁLNÍMU PODNIKÁNÍ.....	42
5.4 MOŽNOSTI UPLATNĚNÍ SOCIÁLNÍHO PEDAGOGA V SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ.....	44
II PRAKTICKÁ ČÁST	47
6 VÝZKUM	48
6.1 METODOLOGIE DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	49
6.2 STANOVENÍ VÝZKUMNÝCH PROBLÉMŮ.....	51
7 PREZENTACE VÝSLEDKŮ	56
7.1 DISKUZE VÝSLEDKŮ	88
7.2 ZÁVĚRY VÝZKUMU.....	90
ZÁVĚR	91
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	93
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	99
SEZNAM OBRÁZKŮ	100
SEZNAM TABULEK	101
SEZNAM PŘÍLOH	102

PŘÍLOHA P I: FORMULACE POLOŽENÝCH OTÁZEK	102
PŘÍLOHA P II: UKÁZKA POSKYTNUTÉHO ROZHOVORU	102
PŘÍLOHA P III: FOTKY SOCIÁLNÍHO PODNIKU BAJKAZYL	102
FORMULACE POLOŽENÝCH OTÁZEK	103

ÚVOD

Současná uspěchaná doba plná změn sebou nese kromě tlaku na samostatnost a zodpovědnost, také potřebu adaptovat se jak v osobním, tak v profesním životě a uplatnit schopnosti, které umožňují lépe zvládat nové situace a obohatit je novými zkušenostmi ve svém oboru i životě. K těmto schopnostem je třeba také přidat klíčové kompetence, které budou trvalou hodnotou pracovního i osobního růstu.

Je podstatné si uvědomit, že sociálně pedagogické působení může zásadním způsobem ovlivnit život klienta, a proto je potřeba k této funkci přistupovat citlivě a s maximální odpovědností.

Tématem, kterým bych se chtěla zabývat ve své diplomové práci, je „sociální podnikání“, ale také spojitost, nebo lépe řečeno možnost zapojení sociálních pedagogů do tohoto procesu a prostředí. Cílem práce bude představení sociálního podnikání v ČR, přiblížení této problematiky z různých úhlů pohledu, ale také provázanost a uplatnění sociálních pedagogů v praxi. Práce se bude zabývat sociálním podnikáním v našich českých podmínkách.

V posledních letech bylo přijato několik nových zákonů, jak v oblasti sociální péče, tak v zaměstnanosti. Díky zajímavým dotacím a různým výhodám z fondů EU se zdá být tato oblast vstřícnější pro potenciální zájemce, kteří chtějí v této oblasti začít pracovat. Mým záměrem bude představení sociálního podnikání v praxi. Samotné fungování podniku musí stát na pevných ekonomických základech. Dlouhodobá udržitelnost samotného podnikání se odvíjí od samotného počátku založení organizace nebo firmy, volby právní formy a určení podnikatelského záměru se správným nastavením struktury zaměstnanců s důrazem na jejich vzdělání a dosaženou praxi. Především však způsobu financování, které se významnou měrou podílí na zajištění dostatečného množství finančních prostředků pro samotnou činnost firmy nebo organizace.

Sociální podnikání je vnímáno jako součást sociální ekonomiky. Podle profesora Tomeše (2010, s. 26), pak samotný sociální podnik naplňuje veřejně prospěšný cíl. Vzniká a rozvíjí se v kontextu trojího prospěchu, ekonomického, sociálního a environmentálního.

V teoretické části bych se chtěla zaměřit na vysvětlení, zdůvodnění a charakter problematiky sociálního podnikání, s návazností na legislativní podmínky pro možnost podnikání v rámci sociálních služeb v ČR v kontextu s historií a jejím vývojem. V další části bych se chtěla zaměřit na motivaci řídicích pracovníků, podnikatelský plán, financování a řízení organizace. Zaměřím se na manažerskou pozici v návaznosti na vystudované sociální pedagogy, kteří by měli být na poli sociálních služeb nepostradatelnou volbou každého potenciálního zaměstnavatele a na jejich kompetence v oblasti sociální práce a služby.

Jak uvádí ve své knize Belz, podnikání a především samotný podnikatel by měl být svým vlastním manažerem, vědomě rozvíjet vlastní hodnoty, měl by být schopen posuzovat sám sebe a dále se také rozvíjet a znát své kompetence. *„Kompetenci v oblasti metod se rozumí plánovitě, se zaměřením na cíl uplatňovat odborné znalosti, tzn. analyzovat (postupovat systematicky), vypracovávat tvořivé, neortodoxní řešení (jít mimo vyšlapané cesty), strukturovat a klasifikovat nové informace, dávat věci do kontextu, poznávat souvislosti, kriticky přezkoumávat v zájmu dosažení inovací, zvažovat šance a rizika“* (Belz, 2011, s. 166-167). Tento jeho uvedený postup odpovídá metodám klasického managementu.

Prakticky všechny výše uvedené kompetence, které uvádí Belz, potřebují také v jisté míře znát a umět využívat i sociální pedagogové k výkonu své profese a funkce. Díky adekvátním zkušenostem získaných studiem, by měl sociální pedagog správně uplatňovat své kompetence v praxi tak, aby nebyl nucen ve větší míře využívat služeb a konzultací s jinými odborníky. Díky svým znalostem by se měl snáze orientovat v právním prostředí České republiky, dynamickém prostředí plném překotných změn a být schopen na tyto změny reagovat bez zásadních problémů.

Hlavním cílem mé praktické části diplomové práce bude zpřehlednění pohledu účastníků výzkumu na vnímání podnikání v sociální oblasti v našich podmínkách, za přispění možnosti začlenění sociálního pedagoga do praxe. Dílčím cílem diplomové práce bude vyhodnocení postupů činnosti v sociálním podnikání a profesní začlenění sociálního pedagoga do praxe, navrhnutí možného zlepšení za pomoci sociální pedagogiky, jako zdroje kvalifikovaného lidského potenciálu.

V oblasti sociálního studia a výzkumu se řídíme základními principy sociologické a psychologické metodologie, které má svá specifika a zvláštnosti. Ve své podstatě

je potřeba si uvědomit, že management je především sociální aktivitou, založenou na neustálém kontaktu práce s lidmi.

V organizacích, vedení a manažeři, musí kromě sociální roviny také zohledňovat řadu dalších aspektů (Tomeš, 2010, s. 27 - 28), kterými jsou například technické možnosti a vybavenost organizace, ekonomická a finanční situace podniku, postup při plnění stanovených plánů, legislativní normy a jiné.

Role kvalitativního výzkumu je prostředkem k interpretaci reality, jak na něj upozorňuje Pavlica (2000, s. 36), vztah mezi výzkumníkem a subjektem je osobní, blízký. Výzkumná strategie bývá nestrukturovaná, povaha výzkumných dat je hluboká. Kvalitativní metody jsou ve své podstatě zaměřeny na zachycení a analýzu dat, které mají podobu různých textů například písemné projevy, přímé výpovědi, symbolické aktivity. Ve své snaze porozumět těmto textům přitom nejde pouze o to, jestli výzkumník správně interpretuje skutečné úmysly a motivy, ale jde o to, jestli je schopen odhalit hlubší, často skryté a ne plně uvědomované významové roviny daného sdělení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SOCIÁLNÍ POLITIKA A PODNIKÁNÍ

Slovo „sociální“ je latinského původu. V češtině se používalo v různých významech. Tomeš (2010, s. 27) velmi důkladně porovnává vývoj tohoto slova v češtině. Začíná odkazem na Ottův slovník naučný z roku 1905, který uvádí, že původně slovo „sociální“ bylo ve smyslu společenský, týkající se společnosti. Později Masarykův slovník naučný z roku 1932 jeho význam zúžil na týkající se vrstev hospodářsky slabých, závislých, vykořisťovaných. Po druhé světové válce se užívalo v trojím významu. První byl vztahující se ke společnosti, druhý týkající se zlepšování společenských poměrů a poslední týkající se hmotného zabezpečení jedince ve společnosti, na ten odkazuje Slovník jazyka českého z roku 1948. Podle Akademického slovníku cizích slov z roku 1995 znamená *sociální* týkající se lidské společnosti a vztahu mezi lidmi, týkající se snahy a úsilí o zlepšení společenských poměrů, týkající se životních podmínek jednotlivce ve vztahu ke společnosti a státu a jeho hmotného zabezpečení.

Podle Tomeše (2010), který se především specializuje na oblast sociální politiky, vyjadřují obsah tohoto slova například pojmy, jako jsou zájem, cílevědomost, úsilí, udržení nebo změna týkající se zlepšení společenských poměrů. Jeho definice výkladu sociální politiky je tato: *„Sociální politika je soustavné a cílevědomé úsilí jednotlivých sociálních subjektů ve svém zájmu udržet nebo dosáhnout změny ve fungování nebo podpořit rozvoj svého či jiného sociálního systému nebo soustavy nástrojů k realizaci své či jiné sociální politiky. Výsledkem tohoto soustavného a cíleného úsilí je činnost (fungování), rozvoj (zdokonalování), či změna (transformace) systému vlastního nebo jiného nebo soustavy nástrojů. Projevuje se rozhodováním (nebo nerozhodováním) a činnostmi (či nečinnostmi) sociálních subjektů.... Zahrnuje také sociální činnost soukromoprávních subjektů“* Tomeš (2010, s. 29).

Sociální politika, jak uvádí dál Tomeš (2010, s. 30), je o solidaritě, *„solidarita může být přirozená, spravedlivá a produktivní tým, že se dělíme o náklady. Může být, ale i nepřirozená, kontraproduktivní tým, že poškozují jedny a favorizují druhé“*. Mohou být ale i jiné významy, jak dále pokračuje Tomeš, například rozvojová sociální solidarita, kdy zaměstnavatelé podporují a financují kvalifikační růst svých zaměstnanců, s cílem získat tak od nich odbornější práci a tím spojený vyšší zisk. Tady má povahu investice do sebe samého. Solidarita probíhá v naší společnosti denně na nejrůznějších úrovních.

Společensky prospěšné podnikání podle Coveyho (2005), je takové sociální podnikání, které označuje aktivitu, kdy cílem je řešení společenského a environmentálního problému. Samotné podnikání je prostředek, kde primárním cílem není zisk, ale řešení problému ve společnosti. Případný zisk je znovu investován do rozvoje sociálního podniku. Sociální podnikání, vyčnívá svou charakteristikou ve formách podnikání mezi pro-ziskovými podniky.

Sociální podniky podle Vojíka (2014, s. 224), „*existují primárně za jiným účelem, než je generování zisku. Lze je z hlediska cílů řadit do sektoru mezi nestátní neziskové organizace a obecně prospěšné společnosti, občanská sdružení, nadace a jiné. Inkluzivní přínos je jedním z možných aspektů společensky prospěšného podnikání, nikoliv však jediným.*“ Sociální podnikání může v současné době významným způsobem přispět k řešení problémů spojených s nezaměstnaností a k podpoře ekonomického rozvoje obcí a měst v konkrétních regionech České republiky.

Aby byl podnik považován za sociální, musí splňovat daná kritéria. Minimálně 40 % jeho zaměstnanců musí být z cílových skupin zdravotně postižených a jinak sociálně vyloučených osob. Například občané v předdůchodového věku, migranti, matky vracející se z mateřské dovolené, matky samoživitelky, dlouhodobě nezaměstnaní, mladí lidé bez praxe, lidé s nízkými příjmy a podobně. Jde o orientaci na lokální komunitu a využívání místních zdrojů. Dále pak jde o co největší zapojení těchto zaměstnanců do procesu rozhodování. Dalším kritériem je, že minimálně 51 % zisku musí být reinvestováno do dalšího rozvoje podniku. V těchto podnicích nebývá více jak právě zmiňovaných 40 % zaměstnanců ze sociálních skupin, je to dáno především druhem podnikání.

Tito lidé nepracují na vyšších postech, jako jsou ředitelé, manažeři ani jako obchodníci, kteří zařizují rozšiřování klientské základny. Proto je snaha o zapojení zaměstnanců do rozhodování o budoucnost podniku velmi obtížná, ale zároveň i velmi důležitá. Lidé, kteří chtějí podnikat v sociálních oborech, musí mít jisté sociální cítění s těmito lidmi pracovat. Tento typ podnikání není určen pro lidi, kteří chtějí dosahovat maximálního zisku, což je typické pro jiné podniky. Dle Hunčové, Malíka a Halasové (2007 – 2013) musí být, ale i v těchto sociálních podnicích vykonávaná soustavná ekonomická aktivita. Jak pak Hunčová (2007) dále píše, sociální podnik má poskytovat specifické služby v obecném zájmu, včetně služeb zaměstnanosti a zaměstnání a také ochrany před možnými riziky, jak členům, tak místním společenstvím, spíše než hromadění zisku. Sociální podnikání

je tedy činnost konaná nejen za účelem dosažení zisku, ale zároveň se nejedná pouze o poskytování péče potřebným.

V úvodu této kapitoly jsme se věnovali vymezení základních pojmů, s kterými v celé diplomové práci budeme pracovat. Nyní se je pokusíme shrnout. Jak bylo výše uvedeno, slovo sociální je zde zastoupené v celé plejádě významů. Naším záměrem bylo poukázat na sociální politiku a sociální podnikání, jako na společensky prospěšnou činnost, která není jen záležitostí státu, ve kterém žijeme, ale i občanů. Proto i lidé, nazývaní jako „společensky prospěšní podnikatelé," se tak mohou realizovat v mnoha směrech, kterými jsou například vzdělávání, péče o zdraví, ochrana životního prostředí, boj s chudobou, řešení energetických problémů, péče o znevýhodněné osoby a podobně.

1.1 Historie vývoj sociální ekonomie

Covey (2005) píše, že hlavními aktivitami a primárními zdroji ekonomické prosperity v industriálním věku byly stroje a kapitál. Lidé byli nezbytní, ale nahraditelní. Lidé byli bráni jako věci, proto bylo také možné k nim přistupovat hlavně z hlediska výkonosti a nebyl zájem o jejich mysl, srdce a duši. Šlo jen o kontrolu a jejich řízení. O podstatu člověka, jak dále uvádí Covey, se v minulosti vedl spor, renomovaní ekonomové a sociologové se přeli o to, zda člověk je svou podstatou *homo economicus*, nebo *homo socialis*.

Po druhé světové válce šlo v evropských demokratických systémech o zajištění lidských práv státem na přijatelné sociální úrovni. Tedy o sociální bezpečnost občanů, o sociální záruky pro ně, o sociální zajištění jejich lidských a občanských práv. V téže době probíhalo v komunistických systémech zestátnění péče o občany. Byl to výraz autokratického centrálně řízeného redistribučního pojetí socialismu, který jak uvádí Tomeš (2010), přiděloval „blaho“ jedincům. Poskytování dávek se tak stalo jedním z nástrojů manipulace.

V druhé polovině 20. století se sociální ekonomika začíná znovu rozvíjet. Především však v západní Evropě. U nás a ve východní Evropě v té době hraje ústřední a výhradní roli stát. Podle Dohnalové a Průši (2011) sice subjekty ekonomiky existují, ale jejich principy dobrovolnictví a demokracie jsou zrušeny.

Pojem sociální ekonomie se začal objevovat v 30. letech 19. století, avšak samostatný pojem sociální podnikání má mnohem mladší kořeny. V minulosti pojem sociální podnikání a sociální podnik, jak uvádí Dohnalová (2012), byl téměř neznámý. Nicméně se tento pojem v současné době stává známějším a jeho popularita je na vzestupu.

V roce 1980 byla Národní radou pro vztahy mezi vzájemnými společnostmi, družstvy a asociacemi vydána Charta sociální ekonomiky. Definice sociální ekonomiky podle charty, jak píše Dohnalová a kol. (2012), je skupina organizací, která nepatří do veřejného sektoru, má své zvláštní demokratické přerozdělování zisku, který slouží pro účely dalšího rozvoje na zlepšování služeb pro své členy a organizace.

Znovuzrození sociální ekonomiky a jejich tradičních subjektů se u nás dostává do popředí zájmu znovu až na konci 20. století. Zahrnuje koncepty sociální ekonomiky, solidární ekonomiku, organizace občanského sektoru, sociální podniky a sociální podnikání.

V dnešní době není možné najít jednotnou definici sociálního podnikání. Sociální podnik je popisován jako příležitost pro sociální změny, více než jen zaměření na zisk v tradičním slova smyslu. Jde tedy spíše o zvýšení objemu prostředků, které se zaměřují na sociální problémy ve společnosti. Jde o postavení zaměřené na partnerství veřejného a sociálního sektoru při poskytování veřejných služeb. Podle Hunčové (2007) jde o sociální podnikání velice výjimečné, protože spolu úzce spolupracují oba sektory a můžeme ho tak chápat jako vykonavatele sociální politiky z důvodu finanční podpory z rozpočtu ČR i EU.

1.2 Globální kontext

Globální změny, tedy přechod k novému věku znalostí, jak uvádí Covey (2005), jsou změny, které lze pozorovat už nyní na pozadí našich současných pracovišť, při řešení každodenních úkolů, kterým musí každý z nás osobně čelit. Globalizace trhu a nových technologií, jak dále píše, transformují většinu místního, regionálního a národního trhu, což označuje za takzvané „Globální trhy bez hranic.“ Specifikuje dále demokratizaci informací, které se šíří v reálném čase a formují očekávání lidí a společenskou vůli. Ta se nakonec promítá do politické vůle, která působí na každého z nás. Dodává, že exponenciální růst konkurence, internet a satelitní technologie činí z každého, kdo má připojení, potenciálního konkurenta.

V rámci globalizace vzniká nový ekonomický řád a nová dělba práce, nový politický řád s novou strukturou i režimem světového politického systému *kosmopolitní kultura*. Podle Zapletalové (2015, s. 135) je globalizace nejčastěji vnímána jako soubor ekonomických procesů vyvolávající celou řadu společenských důsledků, a to nejvíce v oblasti kultury, ekonomiky a životního prostředí země.

Například Alois Rašín, jak uvádí Tomeš (2010), vnímal člověka jen jako hospodářský prostředek, kterému je třeba poskytnout zákonodárství ochranné a sociální. Tomeš dále píše, že teprve ve 20. století bylo obecně uznáno, že podstata člověka není jen ekonomická, ale především sociální. Většina lidí nežije proto, aby jen vydělávala či pracovala. Ekonomické činnosti jsou pro ně sice nástrojem k lidskému životu a rozvoji, ale také se zde vytvořil prostor pro nové pojetí funkce sociální politiky státu. Sociální funkce evropských států v zájmu udržení určitého řádu mezi lidmi plní podle Tomeše funkce ochranné, pořádkové, hospodářské, sociální, integrační, kontrolní a solidární.

Organizace musí neustále zvyšovat konkurenceschopnost – musí být schopné čelit nižším nákladům, rychleji inovovat, být efektivnější, kvalitnější, rychlejší, pružnější než konkurenti. To vše s cílem uspokojit co nejlépe zákazníka. Dnes se nelze srovnávat pouze s místní konkurencí, byť bychom byli vynikající. Musíme se srovnávat s těmi nejlepšími na celém světě.

Covey (2005, s. 106) uvádí, že v posledních letech namísto finančního kapitálu, jako zdroje tvorby bohatství, nastupuje intelektuální a sociální kapitál. Tvorbu bohatství stále více zajišťují lidé a ne peníze. Tvorba bohatství se přesouvá ze sféry finančního kapitálu do sféry lidského kapitálu v nejširším pojetí (intelektuálního a sociálního kapitálu), ve všech jeho dimenzích. *„Více než dvě třetiny přidané hodnoty jsou dnes výsledkem práce znalostního pracovníka. Před dvaceti lety to byla necelá třetina“* (Covey, 2005, s. 106).

Lidé mají stále více a více informací, více si uvědomují a zvažují možnosti, které jim tato doba nabízí. Mají možnost svobodné volby. Trh práce umožňuje volit si zaměstnání dle svého uvážení a rozhodnutí, protože žijeme v prostředí, které se neustále mění, pulsuje a vře.

Sociální ekonomika a podnikání je požadavkem doby, vyřčeným Maastrichtskou dohodou z roku 1992. Podněty členských zemí Evropské unie k podpoře ekonomické a sociální soudružnosti byly dány Amsterodamskou dohodou z roku 1999. Cíle zajistit řádnou sociální ochranu a bojovat se sociální exkluzí, jsou dány Evropskou sociální chartou.

Tomeš (2010, s. 27-28) k tomuto uvádí: *„Proto ochranné a pořádkové funkce státu souvisí s vnější a vnitřní bezpečností, hospodářské pak s výrobou a spotřebou, materiálním životem, tedy s existencí člověka. Socializační, integrační funkce státu jsou spojeny s účastí jedince na společném dění. Umožňují se integrovat do společenského systému nebo se do nich reintegrovat, pokud z nich z různých důvodů vypadli. Kontrolní funkce států*

se vztahují k udržení pořádku mezi lidmi ve společnosti. Funkce solidaritní či vzájemnostní souvisí s omezováním nežádoucího sociálního napětí a s vyrovnáváním nežádoucích rozdílů, které se ve společnosti vyskytují.“ Sociální ekonomika a sociální podnikání je nástrojem k vykonávání specifické společenské praxe nejen v našem národním hospodářství, ale v celém světě.

Svou váhu a výrazný podíl na ustanovení evropského sociálního podnikání, jak zmiňuje Dohnalová (2011), mají také mezinárodní sítě, které se věnují výzkumu a propagaci tohoto konceptu. Patří sem evropská síť EMES, která vznikla už v roce 1996 (www.emes.net). Tato organizace na základě výzkumu sociální ekonomiky a sociálního podnikání v patnácti evropských zemích vymezila ideální typ sociálního podniku. Její členové analyzují přístupy k problematice sociálního podnikání, využívají poznatků z různých oborů, jako je sociologie, politologie, management a ekonomika. Při svých výzkumech kladou důraz na historické souvislosti a zároveň na celkový ekonomický, sociální a kulturní kontext zkoumané organizace. Přístup EMES přebraly další významné mezinárodní organizace jako CIRIEC (www.ciriec.ulg.ac.be), který se ve svých výzkumných pracích zaměřuje na ekonomiku, která je ku prospěchu v obecném zájmu po celém světě, tedy z globálního úhlu pohled (Dohnalová, Průša, 2011, s. 31 – 37).

Ze shrnutí této podkapitoly vyplývá, že ke globálním změnám tržního hospodářství dochází nejen ve světě, v evropském prostředí, ale i v našem tržním hospodářství, v našem státě, v našich městech a regionech. Dnešní trhy jsou otevřené a bez hranic. Informace, které se šíří v reálném čase, nás ovlivňují v každodenním životě, musíme tedy být schopni umět na ně adekvátně reagovat tak, abychom byli schopni obstát ve srovnání se světem.

1.3 Specifika českého prostředí

Podle specifikace Wildmanové (2016) nemůže být sociální podnikání v českém prostředí efektivně realizováno bez vědomé a účinné podpory naší vlády, orgánů státní správy a samosprávy. Nemůže být konkurenčně schopné na volném trhu. K tomu dodává (s. 37), že *„v České republice chybí vládní koncepce sociálního podnikání, která by nasměřovala vznik a rozvoj sociálních podniků z dlouhodobějšího pohledu.“* Dále pak poukazuje na to, že u nás je sociální ekonomika a sociální podnikání prosazováno formou demokratického řízení, spolupráce a rozhodování, vycházejícího z kombinace podnikatelského zaujetí s ohledem k veřejnému mínění, které by především mělo vycházet za základní hodnoty

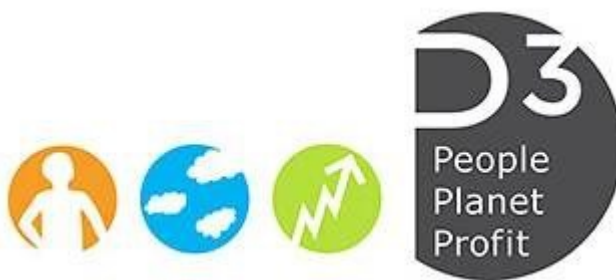
solidarity, sociální soudružnosti a sociální zodpovědnosti.

Pro dlouhodobější efekt potřebuje sociální podnikání pochopení podnikatelského prostředí především v regionech, kde je například velká nezaměstnanost, zejména v možnostech přístupu rovnosti příležitostí na trhu práce. Sociální podnikání by mělo ve své podstatě naplňovat především témata, jakými jsou rozvoj, informace, podpora, rovné příležitosti a jiné. Sociální podnikání by u nás nemělo být diskriminační a neupřednostňovat žádnou z jiných forem podnikání. V České republice se už o sociálním podnikání začíná hovořit čím dál častěji, vzrůstá tak míra propagace a zapojení společnosti do této ekonomické oblasti.

V České republice se sociálním podnikáním zabývá organizace TESSEA, jejím hlavním úkolem je prosazování konceptu sociální ekonomiky, sociálního podnikání v našich podmínkách ČR. Jedná se zejména o vytváření a rozvíjení infrastruktury, rozvoj vzdělání, osvěty, podpory financování a vzájemné výměně zkušeností na národní i mezinárodní úrovni. Tyto zkušenosti jsou dále prosazovány do koncepcí, strategií a politiky státu (www.ceske-socialni-podnikani.cz).

Tato organizace „*Tematická síť pro sociální ekonomiku TESSEA*“, má v současné době kolem 250 členů. Webové stránky českého sociálního podnikání spravuje nestátní nezisková organizace P3 - People, Planet, Profit, o.p.s. Aktuální informace k sociálnímu podnikání, které na svých stránkách uveřejňuje, pocházejí z dalších zdrojů, jakými jsou například MPSV – podpora sociálního podnikání v ČR, www.fondnno.cz; www.eeagrants.cz a další.

Obrázek č. 1: P3



Zdroj: <http://www.p-p-p.cz/>

Aktivity P3, kterými se zabývá tato organizace, jsou především prosazování a podpora sociálního podnikání s pozitivním dopadem na společnost v ČR, jak píše Francová (SP, 5/2015). Podporuje sociální, společensky prospěšné a zelené podnikání. Koordinuje *Tematickou síť pro sociální ekonomiku TESSEA*. Poskytuje konzultace, pořádá semináře a workshopy. Administruje stránky www.ceske-socialni-podnikani.cz, které jsou největším zdrojem informací o sociálním podnikání v ČR.

P3 nabízí pomoc a podporu novým i stávajícím členům podle webu české sociální podnikání jsou to například:

- **sociálním podnikatelům na startu** - pomoc a podporu při vytváření podnikatelského záměru, poradenství například s výběrem právní formy, zpracováním principů do zakládajících dokumentů. Také nabízí spolupráci při zpracování dotačních žádostí, nebo podnikatelského plánu.
- **sociálním podnikům** – konzultace v oblastech nastavování marketingových a obchodních strategií a ve finančních, právních a dotačních oblastech;
- **neziskovému sektoru** - pomoc při nalezení nejvhodnějšího záměru pro jejich cílovou skupinu klientů, pomoc a zpracování plánů sociálního podnikání do strategií integrovaných území MAS;
- **soukromému sektoru** - pomoc se začleněním, hledání cesty k zapojení sociálních podniků v dodavatelském řetězci v místě podnikání.
- **veřejnému sektoru** – školení, pořádání seminářů na míru, pomoc při zpracování sociálního podnikání do strategií a analýz;

Sociální podnikání podle Dohnalové a Průši (2011) má za úkol hledat možnosti pro vytváření příležitostí, které by umožnily skupinám ohrožených sociální exkluzí, vrátit se zpět plnohodnotně do společnosti. Znamená to tedy sociální inkluzi a začlenění se zpět do společnosti. Musíme tyto možnosti vhodným způsobem přetvářet v reálné uskutečnění. A také zajistit po nezbytnou dobu podporu trvání, než je člověk sám schopný zaujmout plnohodnotné místo na trhu práce. „*Základním smyslem sociálního podniku je provozovat aktivity sloužící společnosti či specifické skupině lidí. ... Hlavní charakteristikou sociálních podniků je zájem podporovat smysl pro sociální zodpovědnost na místní úrovni*“ (Dohnalová, Průša, 2011, s. 33).

Je třeba si uvědomit, že sociální podnikání v České republice, i když má svá specifika, je pořád podnikání se všemi jeho atributy. Sociální podnik musí splňovat veškeré právní předpisy a normy, které platí i pro ostatní společnosti podnikající na našem území. Musí mít nastaveny reálné podnikatelské aktivity, včetně podnikatelských plánů, průzkumu trhu, marketingové činnosti a samozřejmě i managementu, který je schopen podnikatelský subjekt úspěšně řídit. Je třeba upozornit, že i sociální podnik musí být konkurence schopný v dané činnosti. Aktivity sociálního podniku musí být velmi dobře vybírány, protože ne všechny činnosti jsou pro sociální podnikání vhodné.

2 TEORETICKÉ KONCEPTY SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ

Všeobecně můžeme konstatovat, že každý, kdo je zainteresovaný v jakékoliv firmě nebo organizaci, by měl především chápat a rozumět jejím hlavním cílům a hodnotám. Covey (2005) k tomu píše, že lidé v organizacích spolu svobodně jednají, jsou plně informováni o dění, má být proto prostředí naplněno vzájemnou důvěrou. Prohlášení, která v takovém prostředí vznikají, jsou obsahem základních myšlenek a hodnot, které svědčí o vyspělé firemní kultuře každé takové organizace.

Velmi zajímavé je podle Coveyho (2005) i srovnání lidských potřeb a podnikatelské činnosti. Označuje je a dále pak rozvádí, jako čtyři dimenze a potřeby lidského života - fyzické, mentální, emocionální a duchovní. Porovnává je s lidským tělem, kdy pro tělo je touto potřebou a motivací snaha uchovat si vlastní existenci, to je podle něj ekonomická prosperita. Pro mysl je jí růst a rozvoj. Pro srdce láska a vztahy. Pro duši smysl našeho konání, integrita a přispění k dění kolem nás.

Podnikatelskou činnost rozděluje na tyto čtyři potřeby.

1. Uchování vlastní existence – finanční zdraví. TĚLO.
2. Růst a rozvoj – ekonomický růst, inovace služeb, nárůst zákazníků, rostoucí odborné a institucionální kompetence. MYSL.
3. Vztahy – silná synergie, odolné vnější systémy, sítě a partnerství, týmová práce, důvěra, starostlivost, vážení si odlišnosti. SRDCE.
4. Smysl, integrita a přispění – služba a zlepšování postavení všech zainteresovaných subjektů: zákazníků, dodavatelů, zaměstnanců a jejich rodin, komunit, společnosti. Mít schopnost měnit svět a udělat to. DUŠE.

Tomuto porovnání s lidským tělem Covey (2005, s. 216) říká, že „*jsou to pouze ti lidé, kteří se mohou napojit na potřeby a využít motivaci všech čtyř částí své lidské podstaty, naleznou svůj potenciál a budou dobrovolně ze sebe vydávat to nejlepší.*“

Autorky Oujezdská a Gojová (2016) v článku „*Vzdělávání sociálních pracovníků v oblasti sociálního podnikání*“ zmiňují a odkazují, na pojem širšího konceptu sociální podnikání. Jedná se zde především financování většiny sociálních služeb. V době úspor a vysychajících finančních pramenů, díky nimž mohla většina sociálních služeb sociální práce existovat a relativně uspokojivě reagovat na poptávku různorodých cílových skupin uživatelů, si poskytovatelé služeb sociální práce stále častěji kladou otázku, jak se stát samostatným, udržitelným, na donátorech nezávislým subjektem. Dále autorky zmiňují, že sociální

podnikání je určitým vyjádřením altruismu, které je založeno na etických motivech a morální zodpovědnosti, může mít přesto náplň osobního naplnění.

2.1 Sociální ekonomika, sociální podnikání, sociální podnik

V úvodu této kapitoly o sociálním podnikání budeme definovat pojmy sociální ekonomika, sociální podnik a sociální podnikání. Například Bajer (2007, s. 22) uvádí, že v dnešní době je název *sociální ekonomika* a *sociální podnikání* spojováno s rozvojem Evropy, Evropské unie a jejich zákonodárných nástrojů a koncepčních řešení, ale v neposlední řadě i s problémy, které se v tradiční ekonomice řeší velmi obtížně a jsou to například, nezaměstnanost a sociální vyloučení určitých skupin obyvatel. Nové a moderní řešení témat jako je rozvoj místních zdrojů a začlenění osob ohrožených sociálním vyloučením se zabývá koncept sociální ekonomiky. Předpokládá se, že stát není schopen v plném rozsahu finančně zabezpečovat a uspokojovat sociální potřeby všech obyvatel, a že tradiční pojetí tržní ekonomiky a moderní demokratické společnosti, dostatečně nevyhovuje jejím nárokům. Týká se to uplatnění veřejných zájmů a v první řadě dostupnosti služeb.

Dohnalová (2011, s. 38), definuje pojem **sociální ekonomika**, jako společnosti, které poskytují netržní služby, mající samostatné rozhodování a svobodu členství. Ministerstvo obchodu a průmyslu Velké Británie ve své publikaci *Social Enterprise – A Strategy for Success* již z roku 2002 definuje, že **sociální firma** má v první řadě za podnikatelský úkol a cíl, zaměstnávat znevýhodněné občany na běžném pracovním trhu. Kdežto sociální podnik má za cíl vydělaný zisk reinvestovat zpět do podniku, nebo komunity, než aby byl řízen potřebou maximalizovat zisk svých podílníků a vlastníků.

Sociální podnikání je podnikatelská činnost, zaměřená jak na dosahování zisku, tak na společenský prospěch. Zisk je z více než 50 % využit pro další rozvoj sociálního podniku anebo za účelem zajištění společensky prospěšné činnosti. Sociální podnikání se vyznačuje transparentním nakládáním se ziskem a důrazem na dobré mravy vně i uvnitř podniku. Sociální podnikání přináší prospěch sociální i environmentální a respektuje místní potřeby. Společensky prospěšnou činností, kterou sociální podnik podporuje z části svého zisku, se rozumí zejména činnost v oblasti ochrany životního prostředí, kultury, vzdělávání, pomoci znevýhodněným osobám či rozvoje místních společenství.

2.2 Legislativní rámec sociálního podnikání v ČR

Sociální podnik je zakládán a provozován občany a jejich sdruženími, spolky a komunitami v jejich režii a zájmu. Významné místo zaujímají komerční, ale i nestátní neziskové organizace. Základní rozdělení subjektů, které se mohou podílet na sociálním podnikání, mohou být například subjekty sociálního podnikání, nebo subjekty sociální ekonomiky s širším sociálním kontextem. **Subjekty sociální ekonomiky s širším sociálním kontextem** jsou považovány spolky, které musí mít slovo „spolek“ ve svém názvu, nebo také „zapsaný spolek“, legislativní zkratka z. s. Podle § 217 občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., odst. 1 *„hlavní činností spolku může být jen uspokojování a ochrana těch zájmů, k jejichž naplňování je spolek založen.“* Spolky si sami stanovují, zda budou vykonávat činnost pouze za účelem vzájemně prospěšných nebo veřejných zájmů. Záleží tedy zásadně na úpravě dikcí a účelu ve stanovách každého spolku.

Sociální podnik je podnikatelský subjekt, pro který platí veškerá legislativa jako pro ostatní podnikatelské subjekty. Obecně je možno zasadit sociální podnikání do legislativního rámce těchto zákonů.

- Občanský zákoník č. 89/2012 Sb.
- Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb.
- Zákon o ochraně osobních údajů č. 101/2000 Sb.
- Zákon o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob č. 304/2013 Sb.
- Zákoník práce č. 262/2006 Sb.
- Daňový řád č. 280/2009 Sb.
- Zákon o daních z příjmu č. 586/1992 Sb.
- Zákon o DPH č. 235/2004 Sb.
- Zákon o veřejných zakázkách č. 137/2006 Sb.
- Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb.
- Zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb.
- Zákon o veřejném zdravotním pojištění č. 48/1997 Sb.
- Zákon o státní sociální podpoře č. 117/1995 Sb. a další.

Sociální podnik se pohybuje v prostředí dalších právních norem a předpisů vztahující se na podnikatelské subjekty, případně na subjekty neziskového sektoru.

2.3 Právní formy společností pro sociální podnikání

Subjekty sociálního podnikání jsou označovány společnosti, které naplňují aktivity sociální ekonomiky. Bývají takto označovány privátní subjekty, založené za účelem podnikání. Tedy zakladatelé a poskytovatelé sociálního podnikání jsou soukromé fyzické osoby, které dobrovolně, spontánně a nezávisle na veřejné správě tyto podniky zakládají. Jejich hlavním cílem je vytvořit a rozběhnout sociální firmu, která si bude schopná dlouhodobě zajistit finanční soběstačnost. Dalším záměrem je vytvoření pracovních příležitostí pro znevýhodněné osoby na trhu práce.

Při zakládání sociálního podniku, je podstatné zvolit správnou právní formu a udělat tak zásadní rozhodnutí. Otázkou zůstává, jaká je vlastně ta nejlepší právní forma? Je těžké na tuto otázku odpovědět. Zakladatelé by si proto měli dobře rozmyslet, která právní forma by pro jejich založení byla ta nejlepší. Podle Vyskočila (2014) je to nejčastěji v našich podmínkách Společnost s ručením omezeným, dále pak také Sociální družstvo, které vychází vstříc principům sociálního podnikání, kdy se jedná o „čistou“ formu sociálního podniku. Nevýhodou je transparentní akceptování principů sociálního podniku, které zatím nemá protiváhu ve výhodách na trhu ani v podpoře státu. Vyskočil (2014, s. 7) k tomu dodává, že „vznik nové formy sociálního družstva se neseťkal, alespoň prozatím, s příliš pozitivním ohlasem ze strany sociálních podnikatelů, kteří stále raději volí jiné právní formy.“

Právní formy nově upravuje legislativa zákona o obchodních korporacích č. 458/2016 Sb., ke změně došlo dne 30. prosince 2016. Nové vydání tak nahrazuje původní zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (dříve zákon o obchodních korporacích).

Na status **sociálního podniku** bude mít žadatel právní nárok, pokud splní podmínky v zákoně uvedené. Sociální podnik nepředstavuje novou právní formu; status sociálního podniku může nabýt **podnikající fyzická osoba** nebo **právnícká osoba následujících právních forem**:

- veřejná obchodní společnost,
- společnost s ručením omezeným,
- akciová společnost,
- družstva (družstvo, sociální družstvo, evropská družstevní společnost),
- evropská společnost,
- evropské hospodářské zájmové sdružení,

- komanditní společnost,
- nestátní neziskové organizace, tedy:
 - spolky,
 - ústavy,
 - nadace a nadační fondy,
 - obecně prospěšné společnosti,
 - právnické osoby založené podle zákona o církvích a náboženských společnostech, tedy: registrované církve a náboženské společnosti,
 - svazy církví a náboženských společností,
 - evidované právnické osoby založené církví a náboženskou společností.

Sociální podnikání je poměrně mladé odvětví, na které se nahlíží převážně z pohledu neziskového sektoru. V neziskovém sektoru mohl mít sociální podnik podobu obecně prospěšné společnosti a občanského sdružení. To platilo do roku 2013, kdy tyto právní formy zanikly a od roku 2014 se transformovaly do družstev, ústavů a do spolků (zákon č. 89/2012 Sb.). Další právní formou může být v ČR společnost s ručením omezeným. V našem českém prostředí už působí řada organizací, podniků, sociálních firem, družstev a iniciativ, které se snaží o hledání řešení na problémy ve společnosti a v životním prostředí. Zároveň, ale tyto organizace usilují o finanční soběstačnost.

3 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍHO PODNIKÁNÍ

Financování sociálního podniku tvoří jednu ze základních součástí každého managementu podniku. Jejich činnost úzce souvisí se všemi oblastmi a procesy v souladu s podnikovou vizí a strategií. Hlavním úkolem je plynulý chod všech podnikových aktivit za předpokladu rentability a platební schopnosti podniku. Finanční řízení je chápáno jako soustava peněžních vztahů, do kterých podnik vstupuje při získávání finančních zdrojů (Filipczyková, 2015).

Hlavním principem financování sociálních služeb je vícezdrojové financování, které se do značné míry odvíjí od kvality a funkce poskytované služby. V kontextu to znamená, o jakou poskytovanou službu se jedná, kdo je jejím poskytovatelem a jakou má právní formu. Zdrojem financování sociálních služeb jsou především finanční prostředky z veřejného rozpočtu, vlastní zdroje, dotace, granty, příjmy z dárcovství, z doplňkové činnosti organizace, úhrady od klientů za poskytované služby, půjčky a úvěry, příspěvky ze zákona na péči a další jiné zdroje, které je možné za určitých podmínek i kombinovat.

Fundraising, jak zmiňuje i Dohnalová (2011), je jedním ze zdrojů financování sociálního podnikání. Je to slovo, které pochází z angličtiny a znamená – shromažďování zdrojů. Jedná se tedy o systematickou činnost, účelem je získání finančních či jiných prostředků na obecně prospěšnou činnost. Organizacemi, které se fundraisingem zabývají, bývají nevládní neziskové organizace, příspěvkové nebo rozpočtové organizace, zařízení sociální péče, vzdělávací instituce a jiné. Jak zmiňuje dále Dohnalová (2011), dnes se fundraisingem zabývají i podnikatelské subjekty, které poskytující veřejně prospěšnou službu. Oslovenými dárci bývají jednotlivci, sponzoři, státní úřady, nadace, firmy, orgány místní nebo krajské samosprávy a orgány EU. Organizace nebo přímo člověk, který se zabývá fundraisingem, se označuje jako fundraiser. Bývá kmenovým zaměstnancem organizace nebo třeba i externistou, který pro organizaci vykonává tuto službu, oslovování mecenášů. V rámci fundraisingu lze také pořádat benefiční akce, kterými se může zviditelnit organizace, která o finanční příspěvek žádá. Organizace také mohou prodávat své výroky na, kterých mají svá loga. Možností zviditelnění organizací mohou být i kluby přátel, kde členové pravidelně přispívají na činnost podporované organizace.

Je tedy zřejmé, že pokud budeme vyhledávat pro organizaci finanční prostředky, budeme se věnovat fundraisingu. Jedním z hlavních informačních zdrojů pro vyhledávání je internet, kde najdeme databázi finančních zdrojů. Dalším ze zdrojů může být samotné získávání dárců přímým odlovením. Výběr metody pro získání potřebných finančních prostředků záleží tedy pouze na nás.

Je však velmi důležité vědět, že se nemusíme spoléhat pouze na vypsání granty, které nemusejí ani v případě, že jsou vypsány být získány. Pokud ale existuje dobrý projekt a orientujeme se v oblasti fundraisingu, můžeme mít i jiné možnosti.

3.1 Získávání finančních prostředků

Předpoklady pro získávání finančních prostředků do sociálního podnikání mohou být různé, jak uvádí portál českého sociálního podnikání. Jedním z nich jsou například **vlastní prostředky**. Z hlediska podnikatele je to nejbezpečnější zdroj financování. Mít vlastní finanční zdroje a rezervu, je určitou zárukou do začátku každého podnikání. Za další zdroj finančních prostředků můžeme považovat **granty a dotace**, u kterých je podmínkou dobře zpracovaný podnikatelský plán, včetně přesvědčivého finančního plánu organizace, který musí obstát při podání žádosti na příslušný úřad. **Dotace** je tedy darování, finanční podpora, poskytnutí finančních prostředků z veřejných rozpočtů. Dalším zdrojem mohou být **půjčky** od finančních institucí, jakými jsou například banky. Pro půjčky a úvěry platí ještě snad více než u grantu to, že pro jejich získání je zapotřebí mít dobře zpracovaný podnikatelský záměr s detailně zpracovaným a realistickým finančním plánem. Stejně jako půjčky i **úvěry** poskytují finanční instituce, kterým jde především o jejich vlastní zisky, to znamená, že dobře vypracovaný plán a sociální cíle je v podstatě až tak nezajímají a jsou jim naopak podezřelé, pro jejich finanční neefektivnost. Dalším finančním prostředkem jsou **příspěvky ze zákona o zaměstnanosti**, na které mají nárok především ty sociální podniky, které zaměstnávají osoby se zdravotním postižením. Jedná se o dorovnávací příspěvek pro zaměstnavatele, protože osoby se zdravotním postižením jsou omezené ve své výkonnosti, bývají často zaměstnávány jen na zkrácené úvazky. **Jiné zdroje**. Mezi jiné finanční zdroje patří neodmyslitelně i sponzoři a jiní dárci. I při zakládání podniku se můžeme obrátit s prosbou o podporu na tyto potencionální investory a dárcy. Ti mohou přispět jednak finančně, ale ne vždy se musí jednat o peněžní formu pomoci. Mohou se angažovat i jinak, například formou daru. Pro většinu z nich je to i jednodušší forma,

možnost, jak pomoci nově vznikajícím sociálním podnikům. Za **donora** je tedy možné považovat dárce, charitativního nebo politického podporovatele, tedy **sponzora**. Sponzoring můžeme vnímat i jako určitou formu zviditelnění. **Charita** je forma lidumilnosti, dobročinnosti, organizovaná a prokazovaná na základě křesťanských principů, lásky a účastenství.

3.2 Efektivnost, hospodárnost sociálního podniku

Jak uvádí Filipezyková (2015), trendem v České republice je neustálý pokles finančních zdrojů plynoucích z veřejného rozpočtu, proto je čím dál tím větší důraz kladen na samotné organizace, aby efektivně a účelně hospodařily.

Efektivně hospodařící podnik lze označit dvěma charakteristikami:

a) efektivnost jako **účelnost** - podnik plní funkce, které jsou uznány odběrateli. Účelnost tak vyjadřuje smysl reprodukčního procesu a tím také vztahy mezi výsledky poskytované služby nebo výroby a poptávkou po ni,

b) efektivnost jako **hospodárnost** - snahou podniku je, aby transformace finančních prostředků na vstupu tak i na výstupu přinesla co největší efekt, proto by měli především usilovat o postupné snižování finančních prostředků a na druhé straně o jejich lepší využití.

Podle Boukala a Vávrové (2007) by mělo financování podniku zahrnovat komplexní činnosti od dlouhodobého plánování po krátkodobé, sledování, hodnocení, analýzu a kontrolu finanční situace organizace a jejího hospodaření. Takové finanční plánování alespoň na dobu jednoho roku a déle by mělo být základním předpokladem při sestavování rozpočtu každé organizace či podniku.

Hlavním cílem sociálního podniku je poskytování sociální služby nebo výrobků lidem. Tyto podniky tak přijímají určité ekonomické riziko. Jak píše Dohnalová (2011), ekonomická činnost je jedním z hlavních důvodů jejich existence, předpokládají jistě nebo alespoň s částí risk spojený s ekonomickou činností. Na rozdíl od většiny veřejných institucí závisí jejich finanční udržitelnost a životaschopnost na nich. Aktivity sociálního podnikání, jak dodává, vyžadují minimální podíl placené práce. Fungování sociálních podniků je výsledkem chování lidí, kteří v něm pracují.

Financování sociálního podnikání zde musíme chápat jako podstatu celého fungování podnikání. Žádný podnik ani organizace nemůže začít fungovat bez náležitých finančních zdrojů. Proto, aby splnily svůj účel a poslání, za kterým vznikaly, musí mít předem

stanovený strategický cíl a dobře zvážit všechna pro a proti. Získávání financí v každé době s sebou vždy neslo určité obtíže a překážky. Proto je velmi důležité zvážit nabízenou službu, kterou chceme realizovat tak, aby byla ku prospěchu všem.

Prognózy vývoje do budoucna u nás i ve světě, jak o nich píše Čáslava (2009), se budou týkat poskytování sociálních služeb za úplatu, tedy podle tržních principů, to je se ziskem. Tato skutečnost bude vyžadovat i změny v právních formách organizací, které poskytovanou službu budou nabízet.

3.3 Principy – standardy sociální ekonomiky a sociálního podnikání

Nástrojem k rozlišování a budování sociální ekonomiky je pak vznik sociálních firem a podniků, které jsou vedle vytváření zisku zaměřeny i na sociální cíle. Sociální firma je založena na principech solidarity, rovnosti, diverzity managementu a několika standardech v oblasti podnikání, zaměstnávání a podpory. Pod pojmem diverzita v českém překladu různorodost, hledáme širší význam. (www.diversity-management.cz). Charakterem podnikání v sociálních firmách je zúročit dosažený zisk tak, že je zpět distribuován (vrácen) k rozvoji daného podniku. Tato firma má sociální charakter, jehož cílem může být vytváření, poskytování, hledání například důstojného zaměstnání pro lidi se zdravotním postižením, nebo pro lidi ohrožené sociálním vyloučením a jiné. Na těchto myšlenkách a principech by měly být tyto firmy budovány a tak vytvářet fungující a perspektivní sociální podniky. S důrazem a za předpokladů zaměřených na sociální podporu zaměstnanců, uživatelů, principu solidarity a stanovených marketingových cílů.

Principem je ekonomická udržitelnost, které je založena za účelem generování zisku, tedy pokud se jeho větší část reinvestuje zpět do vybavení podniku a k naplňování obecně prospěšných cílů. Cílem podniku mohou například být zaměstnávání zdravotně nebo sociálně znevýhodněných občanů a jejich další vzdělávání, které zabraňuje společenskému vyloučení. V České republice přibývá sociálních podniků, které tyto občany nediskriminují a je jejich prioritou je zaměstnávat a začleňovat zpět do společnosti.

Principy sociální ekonomiky:

- je založena na principu solidarity,
- vytváří kvalitní pracovní místa,
- nabízí nové formy podniku a práce,
- hraje důležitou úlohu v místním rozvoji a v sociální soudružnosti,
- přispívá ke stabilitě a pluralitě ekonomických trhů.

Principy sociální ekonomiky odpovídají prioritám a strategickým cílům EU. To znamená, že plní funkci zaměstnanosti, sociální soudružnosti, boje proti chudobě a vyloučení ze společnosti, demokracie a věří v lepší řízení a trvale udržitelný růst (1. evropská konference k SE, v Praze, 2002).

Sociální podnikání je charakteristické akceptováním sociálních cílů. Jako i ostatní podnikatelské systémy má i sociální podnik zájem na zisku, ale jeho maximalizace ani obrat nejsou pro něj prioritou. Případný vytvořený zisk, je přednostně směřován k naplnění primárního cíle, to znamená k tvorbě rezervního fondu a obecně k rozvoji ve prospěch cílové skupiny, na kterou je zaměřen, před rozdělováním mezi jednotlivce.

Principy sociálního podnikání jsou založeny na myšlence trojího prospěchu, anglicky *triple bottom line*. Firma, která dodržuje tento trojí prospěch, či trojí zodpovědnost představuje občanům její rozvoj. Zaměřuje se nejen na ekonomickou stránku podnikání, ale i na životní prostředí a společenský kapitál. Triple bottom line, byl poprvé vytvořen v roce 1994 a jeho tvůrce byl John Elkington. Rozdělil tři linie pro firmy – první z nich je: výkaz zisků a ztrát, druhou linií tvoří lidé a třetí planeta (Dohnalová a kol., 2012, s. 30 – 32).

Triple Bottom Line podle specifikace profesora Kohoutka: „*trojí zodpovědnost je princip, podle kterého by činnost firmy měla stát na třech pilířích: ekonomické prosperitě, kvalitním životním prostředí firmy a adekvátním společenském kapitálu firmy.*“

Obrázek č. 2: Triple Bottom Line



Zdroj: <https://managementmania.com/cs/csr>

Trojí zodpovědnost (Triple Bottom Line) je pojem označující tři základní pilíře společenské odpovědnosti firem (CSR) - ekonomický, sociální a environmentální (Borzaga, Tortia in Dohnalová, 2012, s. 30). Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility), používaná zkratka CSR, je pojem, který zahrnuje společensky odpovědné aktivity, angažovanost vůči komunitě a realizace veřejně prospěšných projektů. Společensky odpovědné chování firem lze označit jako aktivity jdoucí nejen nad rámec zákonných, ale i etických, komerčních a společenských očekávání. CSR lze pojmenovat jako závazek firem přijímat taková rozhodnutí a realizovat takové postupy, které jsou žádoucí z hlediska hodnot a cílů naší společnosti. Společenská odpovědnost bývá označována za koncept, kdy firma dobrovolně přebírá spoluodpovědnost za blaho a udržitelný rozvoj moderní společnosti a současně očekává zachování konkurenceschopnosti a ziskovosti, přičemž se nejedná o dva protichůdné cíle. Dále jako dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají.

Charakteristickým rysem většiny definic je jejich univerzálnost, kterou většinou vymezují rámec a základní principy pro všechny typy podniků, bez ohledu na jejich předmět podnikání.

Využití společenské odpovědnosti firem v praxi. Jedná se o koncept, jehož cílem je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí. Zasahuje zejména do etiky podnikání, prostředí pracovního a životního.

Společenská zodpovědnost

➤ Ekonomická oblast

- principy dobrého řízení firmy,
- odmítání korupce,
- transparentnost,
- dobrá vztahy s investory,
- dobré vztahy dodavatelско-odběratelské,
- dobré vztahy se zákazníky,
- ochrana duševního vlastnictví,
- kvalita a bezpečnost produktů a služeb.

➤ Sociální oblast

- firemní filantropie a dobrovolnictví,
- zaměstnanecká politika,
- zdraví a bezpečnost zaměstnanců,
- vzdělávání,
- lidská práva,
- zaměstnávání minoritních a ohrožených skupin obyvatelstva,
- rovnost žen a mužů,
- odmítnutí dětské práce,
- sponzorství a dobrovolnictví.

➤ Environmentální rovina

- ochrana přírodních zdrojů,
- ekologická firemní kultura (recyklace, úspora energie),
- ekologická politika podniku,
- ekologická výroba, produkty a služby (standardy řady EMAS a ISO 14000),
- investice do ekologických technologií,

Používání Tripple Bottom Line – trojí zodpovědnosti, lze v praxi využívat jako celkový a úplný rámec při formulování i realizaci firemní politiky sociální zodpovědnosti.

4 SOCIÁLNÍ SLUŽBY V PODNIKÁNÍ

V každé rozvinuté demokratické společnosti mají organizace zaměřené na sociální služby významnou úlohu a tvoří její nedílnou součást. Tvoří v ní důležité sociální, ekonomické a politické role, jsou jakousi institucionalizovanou formou občanské společnosti a zastánci jednotlivých občanů (Boukal in Filipczyková, 2009).

Hlavní podstatou sociálních služeb je pomoc lidem vypořádat se s problémy a tíživou životní situací. Nejen v rámci České republiky, ale i v dalších zemích se čím dál více prohlubují sociální problémy, se kterými je nutné pracovat a snažit se je eliminovat.

Sociální služby jsou nedílnou složkou sociální práce, patří mezi veřejné služby. Základní formy poskytování sociálních služeb jsou u nás definovány v zákoně o sociálních službách č.108/2006 Sb. a vyhláškou č. 505/2006 Sb.

Sociální služba, jak uvádí zákon, je souborem činností, jimiž se zajišťují nepříznivé sociální situace na pomoc osobám, které se ocitli v nějaké životní krizi. Tato pomoc musí zachovávat vždy lidskou důstojnost, jak formou, tak i rozsahem. Měla by působit na osoby motivačně, aby sami byly schopni aktivně se zapojovat do činností této pomoci. A zbytečně neprodužovali nebo nezhoršovali svoji sociální situaci. A byli tak co nejdříve schopni se znovu zapojit do dění ve společnosti a zabránili sociálnímu vyloučení.

Vymezení sociálních služeb jak uvádí Průša (2007, s. 19) a podrobněji rozepisuje Tomeš (2003), je vymezen ve dvou úrovních. Jednou je forma sociální pomoci poskytované konáním státní, obecní nebo nestátní instituce ve prospěch jiné osoby. Druhou je sociální práce ve prospěch lidí v sociální nouzi.

Průša (2007) dále uvádí jak je důležitý **význam sociálních služeb**, který podle něj spočívá v tom, že by měly být poskytovány především při řešení takových sociálních situací, kde poskytování samotných finančních prostředků neuspokojuje potřebu klienta nebo neplní svůj účel. Dále píše, že sociální služby mohou být poskytovány rovněž soukromoprávními subjekty. Kdy těmto poskytovatelům sociálních služeb jsou zpravidla ze strany státu či obce poskytnuty účelové finanční prostředky. Upozorňuje také na fakt, že vzhledem k těmto skutečnostem musí stát stanovit podmínky, za kterých je možné sociální služby poskytovat.

Úhrady nákladů za vybrané sociální služby jsou stanoveny v zákoně o sociálních službách č. 108/2006 Sb. Jiné vykonávané služby jsou většinou poskytovány za částečnou nebo plnou finanční náhradu.

Sociální služby nejsou vnímány jako priority a to ani centrálně, ani v rámci komunální politiky. Na své důležitosti však postupně nabírají a zcela jistě budou více akcentovány v souvislosti se stárnutím populace, ale i vysokým nárůstem lidí, kteří budou potřebovat sociální služby (Průša, 2017).

Biblická (2011) cituje Jiřího Horeckého, prezidenta Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR (APSS), který říká k potřebnosti sociálních služeb na našem území, že jde o „*všeobecné teze typu: dostupnější, kvalitnější, blíže občanům a tu a tam o deklarace výstavby nějakého zařízení.*“ Podle jeho slov v současné době chybí klientům právě dostupnost sociálních služeb, možnost moci si vybrat podle své aktuální potřeby a v ideálním případě i výběrem mezi více poskytovateli. Dále Horecký vysvětluje, že „*poskytovatelům pak zcela určitě chybí systém transparentního, dlouhodobého a udržitelného financování, které by znamenalo nějakou minimální míru jistoty financí na každý rok, čímž by se umožnilo i plánování rozvoje služeb*“ (in Bicková a kol., 2011, s. 18).

Zvyšování kvality je jedním ze základních cílů nejen asociace APSS, ta dlouhodobě usiluje o podporu kvality a šíření příkladů dobré praxe. „*Přivedli jsme do Česka evropský model E-Qalin, realizovali jsme výzkumy na téma kvality, odborné konference, vzdělávací programy, přeložili jsme a vydali zahraniční materiály a podobně. V těchto činnostech chceme a budeme dále pokračovat,*“ poznamenal prezident APSS. Kvalita je nicméně podle jeho slov velmi úzce spojena s financováním. Přání Horeckého je hlavně „*stabilní systém financování, který by umožnil zkvalitňování a rozvoj sociálních služeb. Zvýšení finanční odměny a společenského uznání těm, kteří v sociálních službách pracují*“ (Bicková a kol., 2011, s. 253).

4.1 Legislativa v sociálních službách

Pro vysvětlení systému sociálních služeb na území České republiky je markantní užší pojetí, které vychází z legislativního rámce zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Charakteristiky tohoto systému popisuje Matoušek (2007, s. 39). Vysvětluje základní principy, které zákon o sociálních službách v této oblasti přinesl.

V prvé řadě jsou osobě, která se ocitla v nepříznivé sociální situaci poskytnuty informace tak, aby byla schopna řešit svoji situaci sama a vlastními silami. Až pokud informace nestačí, přicházejí na řadu sociální služby. Sociální služby mají individuální charakter (jsou „šité na míru“). Sociální služby mají aktivační charakter, předcházejí dlouhému trvání nepříznivé sociální situace, podporují klientovu samostatnost.

Kvalita sociální služby přímo souvisí s dodržováním lidských práv a svobod a zachováním důstojnosti člověka. I když lze chápat systém sociálních služeb různorodě, podle Matouška (2007), to znamená, v rezortním či nadrezortním pojetí. Představuje to určitou provázanou smysluplnou strukturu a základní možnost orientace v sociálních službách, které jsou v České republice nabízeny. Sociální služby se v jakékoli podobě dotýkají životů každého z nás.

4.2 Souvislost sociálního podnikání se sociálními službami

Podle webu MPSV se sociální podnikání začíná čím dál více dostávat do podvědomí naší veřejnosti. Zvyšuje se tak počet lidí, kteří by měli zájem se tímto druhem podnikání zabývat. Nově vzniklé sociální podniky tak mohou mít za cíl zaměstnávání a sociální začleňování osob znevýhodněných na trhu práce. Měli by směřovat k rozvoji a uspokojování potřeb lokální komunity a místní poptávky. Upřednostňování místních zdrojů by mělo být primárním důvodem jejich vzniku.

Sociální podnik využívá inovativních a efektivních způsobů řešení v různých oblastech své činnosti, například služby, vzdělávání, zdravotnictví, tím napomáhá k začlenění občanů do společnosti. Záměrem je zapojení co možná největší skupiny znevýhodněných s oficiálních skupin do běžného života. Pro tyto osoby je velmi důležité právě to, že je podporována jejich vlastní aktivita, jejich rozvoj, schopnosti a dovednosti. To že se s nimi aktivně pracuje, zvyšuje se jejich pracovní a společenský potenciál.

Podle *Komory sociálních podniků* jde o sociální soudržnost, v sociálních podnicích jsou pracovní podmínky zaměstnanců rovné, všichni zaměstnanci mají stejná práva a povinnosti. Takový podnik vytváří pracovní prostředí, které zajišťuje zaměstnancům podporu, pracovní příležitosti a smysluplnou práci. Nepřipouští diskriminaci pracovníků na základě pohlaví, věku, dosaženého vzdělání, změněné pracovní schopnosti, náboženství, rasy, rodinného stavu.

Pro sociální podnikání je charakteristická jeho hodnotová orientace, jak uvádí Sokol (2016), použití zisku na další rozvoj podniku, vzdělávání zaměstnanců jsou prioritou. Sociální podnik dále popisuje jako podnikatelský subjekt, který je založený za účelem dosahování především veřejně prospěšných cílů. Samotný sociální podnik má tak pozitivní dopad na kultivaci podnikatelského prostředí v naší společnosti.

Také Dohnalová (2012) definuje sociální podniky jako skupinu organizací, které jsou demokratické, mají svůj vlastní režim přerozdělování zisku za účelem uspokojování nejen svých potřeb, ale i celé společnosti.

Jak založit fungující sociální podnik? Touto otázkou se aktivně zabývá například Skála (2016), on sám takto popisuje základní kroky, které jsou nezbytné pro založení úspěšně fungujícího sociálního podniku.

Hlavním krokem je najít vhodnou podnikatelskou příležitost. To znamená určitou oblast, které člověk rozumí. Další je si umět definovat cílovou skupinu potencionálních zákazníků. Vědět, že jsme schopní je umět přesvědčit o tom, jak správně naplnit jejich potřeby. Musíme vědět, že můžeme využít schopností dané cílové skupiny ohrožených sociálním vyloučením. Umět získat dotaci pro danou cílovou skupinu lidí, kterou chceme zaměstnávat a že tito do dané skupiny, podporované poskytovatelem dotace patří.

Dalším krokem je vytvořit kvalitní podnikatelský plán. Je velmi důležité konkrétně zachytit potřeby trhu a konkurenční prostředí. Velmi důležitá je také v podnikatelském plánu ekonomická analýza, ke které je potřeba přistupovat důsledně, to znamená náklady nadhodnocovat a naopak výnosy podhodnocovat. Většinou bývá totiž realita jiná, než si sami představujeme. Podnikání se zásadně liší od zaměstnání, není zde zajištěn pravidelný měsíční příjem. V podnikání se musíme řídit realizací vlastního businessu. I když máme stanovený podnikatelský plán, je nezbytné prakticky dennodenně vyhodnocovat úspěšnost dosažených cílů, inovovat a vylepšovat, zefektivňovat a hledat nové způsoby, jak oslovit potencionální zákazníky.

Musíme si také uvědomit, jak důležití jsou pro nás zaměstnanci a to by mělo platit pro každého zaměstnavatele, ale u sociálního podnikání dvakrát tak více. Jako zakladatelé sociálního podniku neseme za ně plnou zodpovědnost. Musíme věnovat mimořádnou pozornost komunikaci se zaměstnanci, protože jako zřizovatelé, zaměstnavatelé sociálního podniku neřešíme jen to, aby měl zaměstnanec práci, kterou bude vykonávat, ale také to, aby měl naplněny své životní potřeby, aby se on sám cítil přijatý, měl možnost si promluvit o tom, co ho trápí a s čím si neví rady a tímto se právě sociální podnik liší od klasických.

Dalším aspektem sociálního podnikání je, zapojení se do místní komunity, znamená to environmentální princip. Začleňujeme tak místní zdroje, omezujeme zdroje z daleka, minimalizujeme zátěž na životní prostředí omezením transportních vzdáleností. Podnik se stává součástí místního společenství. Může se tak podílet na veřejném dění v regionu, například pořádáním kulturních nebo sportovních akcí, spolupracovat na osvětě v určité oblasti a podobně.

Sociální podnikání je charakterizováno vysokým stupněm kreativity a inovace ve smyslu technickém, ale i manažerském – sociálním (Svoboda, 2009).

Výstižným mottem hned na úvod své knihy popisuje své vlastní pocity z podnikatelské činnosti Vladimír Vojík. Podle něj je „ *Dnešní podnikatel tvor, který je specifický tím, že za své peníze, na úkor svého času, rodiny a někdy i nervů podstupuje denní „ bitvy“ o přežití, uhájení, v lepším případě rozšíření, své podnikatelské existence, tedy je svým způsobem hrdinou, zasluhující uznání, nebo „bláznem“, který vše zde uvedené akceptuje, a přesto jde do rizika a nejistot“* (Vojík, 2009, s. 4).

5 UPLATNĚNÍ SOCIÁLNÍHO PEDAGOGA V SOCIÁLNÍM PODNIKÁNÍ

Při vymezení profese sociálního pedagoga je třeba začít od toho, že se jedná o absolventa bakalářského či magisterského vysokoškolského studijního oboru sociální pedagogika. Jde tedy o odborně vzdělaného pracovníka.

Za prvé je nutné si vymezit znalosti sociálního pedagoga a za druhé to, s jakou klientelou se v rámci své profese bude setkávat.

Cílem studijního oboru sociální pedagogika je příprava náležitě vybavených odborníků, kteří se mohou uplatnit v široké oblasti společenského života v preventivní, terapeutické, poradenské práci s dětmi, mládeží a dospělými. Absolventi studijního oboru sociální pedagogika by měli v rámci studia získat jednak všeobecné vědomosti a znalosti, jednak znalosti z oblasti sociální, pedagogické a sociálně pedagogické. Rozvíjeny by měly být také schopnosti a dovednosti studentů, které upotřebí při výkonu profese sociálního pedagoga. Uplatnění sociálních pedagogů je možno spatřovat jak ve státních institucích, tak v soukromých organizacích a sdruženích. Jedná se především o instituce a organizace působící resortu školství, práce a sociálních věcí, zdravotnictví, vnitra a spravedlnosti. Problémem však zůstává absence sociálního pedagoga v nomenklatuře profesí, která uplatnitelnost sociálních pedagogů v praxi často velmi komplikuje.

Proto se dále v textu o sociálním pedagogovi budu vyjadřovat, jako o sociálním pracovníkovi. Sociálního pracovníka definuje zákon č.108/2006 Sb., o sociálních službách.

5.1 Vzdělávání sociálních pracovníků v oblasti sociálního podnikání

Na vzdělávání sociálních pedagogů v oblasti sociálního podnikání, je v tomto kontextu pohlíženo zcela jistě odlišně. Jedná se o určitý druh inovace, která by měla nalézt cestu k budoucímu cíli pro další vývoj sociálního vzdělávání pro praxi. Otázkou je, jak postupovat při vzdělávání sociálních pedagogů, a sociálních pracovníků v oblasti zaměřené na sociální podnikání?

K tomuto tématu se vyjadřují Oujezdská a Golová (2016), které se shodují na tom, že sociální podnikání musí reagovat především na změny ve společnosti. Je proto potřeba analyzovat studijní a učební plány těchto oborů, zaměřených na sociální činnosti. Potencionální problém je implementace sociálního podnikání do praxe, protože v osnovách oborů zaměřených na sociální práci se oblast sociálního podnikání téměř nevyskytuje.

Dále pak uvádějí za reálné riziko, krizi sociálního státu, při kterém poskytování sociálních služeb bude muset být méně závislé, nebo dokonce nezávislé na financování z veřejných zdrojů. Poukazují také na další problém a tím je samotné vzdělávání sociálních pracovníků v oblasti sociálního podnikání. Kdy předpokládají, že *„pro zakládání, efektivní řízení a správné fungování sociálních podniků je nutné mít patřičné znalosti z podnikatelské i sociální oblasti“* (Oujezdská, Gojová, 2016 s. 8).

K problematice se vyjadřuje i Danihelková (2016), která vidí oblast sociálního podnikání jako stále zajímavější i pro studenty sociálních oborů. Píše, že na českých školách jsou pro tuto oblast sociálního podnikání připravováni spíše studenti ekonomicky zaměřených oborů než sociálních. Při tom lze říci, že *„ekonomické znalosti a dovednosti jsou klíčovým předpokladem nejen pro budoucí pracovní uplatnění a případně sociální podnikání, ale i součástí všeobecného vzdělání“* (Danihelková, 2016, S. 26). Ekonomické znalosti, jsou proto žádanou kompetencí i ve vztahu k řešení životních situací u klientů v běžné praxi. Tato autorka proto navrhuje doplnění minimálních standardů vzdělávání sociálních pracovníků v oblasti sociální ekonomiky. Společně s Gojovou (2013) si obě autorky kladou otázku, potřebnosti ekonomického vzdělání pro získávání dalších kompetencí sociálního pracovníka. A to především v propojení studijních témat sociální práce a sociální ekonomiky.

5.2 Dovednosti a znalosti absolventů sociálních škol a požadavky kladené na trhu práce

Jaké absolventy vyžaduje současný trh práce a jak se liší od reality? Touto otázkou se zabývaly Elichová a Sýkorová (2015), ve své práci směřované k zjištění praktických kompetencí sociálního pracovníka a požadavkům potencionálních zaměstnavatelů na ně.

Kvalifikační požadavky na sociálního pracovníka definuje zákon č.108/2006 Sb., o sociálních službách, ve kterém jsou tyto požadavky definovány obecně.

Kompetence sociálních pracovníků jsou pro většinu zaměstnavatelů klíčové. Proto předpokládáme, že i samotné studiu by mělo být přizpůsobováno k situaci na pracovním trhu a absolventi by tak měli být schopni úspěšně obstát v konkurenci.

Zákon o sociálních službách specifikuje předpoklady k výkonu povolání sociálního pracovníka takto: způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost

a odborná způsobilost. Odbornou způsobilost vymezuje § 110, jako vyšší, nebo vysokoškolské vzdělání v oborech zaměřených na sociální práci, sociální pedagogiku, humanitární práci, sociálně právní činnost, sociální politiku, sociální péči, sociální patologii, právo nebo speciální pedagogiku. Tento výčet naznačuje poměrně široké zaměření oborů a proto se i znalosti a dovednosti budou v mnohém lišit.

Absolventi sociálních škol by měli mít základní teoretické znalosti z psychologie, sociologie, práva, sociální politiky, teorie řízení lidských zdrojů, filozofie a výzkumné metodologie. Mezi dovednosti pak počítáme s komunikační a organizační schopností. Měli by mít profesionální přehled o sociální problematice, tak aby byli připraveni na práci s klientem. Počítá se i s tím, že by měli být schopni minimálně na střední úrovni vykonávat manažerskou činnost po případě se věnovat výzkumné činnosti. (Minimální standard vzdělávání v sociální práci ASVSP).

Právě příležitosti, profesní výzvy a příjemné pracovní prostředí hrají v rozhodování budoucích absolventů sociálně zaměřených škol prim. Rovněž je pro ně důležité pracovat pro společnost, která svou činností pozitivně prospívá jejich okolí. Každý student a absolvent sociální práce by měl být dle zmiňovaných standardů vybaven teoretickými znalostmi z mnoha oborů k tomu, aby bylo jeho cílem dál rozvíjet své kompetence a sebereflexi k další motivaci ve hledání profesního uplatnění na našem trhu práce.

5.3 Profesionální kompetence a předpoklady sociálního pedagoga ve vztahu k sociálnímu podnikání

V současné době se často můžeme v souvislosti s vymezováním profilu absolventa určitého studijního oboru či s vymezováním požadavků na pracovníka v určité profesi setkat s pojmem kompetence. Obecně lze říci, že kompetence představují jistou způsobilost, připravenost k výkonu určitých aktivit, k výkonu konkrétní profese.

„Kompetence pracovníka bývají vyjádřeny popisem jeho znalostí, schopností, povahových rysů, postojů, dovedností a zkušeností“ (Palán, 2002, str. 99).

Ve slovníku pojmů najdeme vysvětlení slova „kompetence“ definované takto: je to především rozsah určitého oprávnění a působnosti, dále pak toto slovo vyjadřuje zcela jistě souhrn vědomostí, schopností, postojů, dovedností a všech hodnot důležitých pro osobní rozvoj, každého člena společnosti (Bicková – kolektiv autorů, 2011, str. 220).

Důležitá je ochota se vzdělávat a dál učit novým věcem. Dnešním požadavkem je také často vyžadovaný požadavek manažerské schopnosti, který na školách ve výuce bývá často opomíjený. Daný výrok potvrzuje také Chytil (2009), když uvádí, že školy nereflektují modernizační tendence a nenabízejí kompetence, po nichž je na trhu práce momentálně poptávka.

Profesní kompetence budoucích sociálních pedagogů a zaměstnavatelů požadované kompetence lze vymezit a popsat takto. Mezi základní požadavky, můžeme zařadit všeobecné teoretické, ale i praktické znalosti oboru sociální práce. Dovednost komunikace, pozitivního vztahu ke klientovi, organizační a řídicí schopnosti. Dále pak osobnostní kompetence, jakými jsou empatie, psychická odolnost, zodpovědnost. Na jednu stranu je vyžadována samostatnost, ale na stranu druhou stranu i týmová schopnost spolupráce, kreativita a další.

Tento soubor kompetencí označuje Belz (2001, s. 174) za **klíčové kompetence** a definuje je jako takové: „*znalosti, schopnosti a dovednosti, které vyúsťují v kompetence, s jejichž pomocí je možno v daném okamžiku zastávat velký počet pozic a funkcí a které jsou vhodné ke zvládnutí problémů celé řady většinou nepředvídatelně se měnících požadavků v průběhu života.*“ Dále uvádí, že klíčové kompetence vedou k tomu, aby byl člověk sám schopný uplatňovat flexibilně vše, co se naučil. Aby byl schopný se přizpůsobit situacím a uměl podle nich jednat. Také aby byl schopný integrovat alternativní jednání a uměl si vybrat z více možných alternativ řešení, to pravou.

Za klíčové kompetence bývají nejčastěji považovány i podle Belz (2001), tyto hlavní: komunikativnost, kreativita, samostatnost, schopnost řešit problémy, odpovědnost, výkonost, schopnost učit se a schopnost umět zdůvodňovat a hodnotit.

Velký důraz ale primárně zůstává na komunikační dovednosti, jak uvádějí Matušek a Hartl (2003), tito autoři poukazují na fakt, že rozhovor je hlavní metodou práce sociálního pracovníka a jeho nástrojem pro vytváření dobrého vztahu s klientem v celém jejich procesu spolupráce.

S tímto tvrzením se ztotožňuje i Havrdová (1999), která popisuje praktické a profesní kompetence v sociální práci v šesti oblastech. Jako klíčovou pro sociální pracovníky vidí schopnost rozvíjet účinnou komunikaci, tu pokládá za stavební kámen, od které se odvíjí všechny jeho další kompetence. Mezi dalšími je schopnost orientovat se a umět plánovat

postupy při realizaci samotné práce. Ta zahrnuje znalost potřeb a zdrojů, stanovování rizik a vymezení hranic spolupráce. Jako třetí kompetenci uvádí podporu a pomoc k soběstačnosti, která podle ní vystihuje sociální práci a k její zvládnutí je zásadní. Jde tak především o poskytování kvalitní sociální práce, při které musí dokázat fungovat na úrovni systému sociálních služeb celkově. Tato kompetence se však dá naučit z velké části až v samotné praxi. Další kompetence, jak kladně přispívat k práci a kultuře organizace v sobě zahrnuje utváření profesní identity samotného pracovníka.

Pozitivní ztotožnění se pracovníka se svým posláním a se samotnou organizací je základní prioritou pro kladný přístup v jeho dalším postupu při práci. To je pro budoucí pracovníky v sociálních službách zásadní a nepostradatelné a je to také zakotveno v samotném zákoně o sociálních službách. Sociální práce je obor, který se neustále vyvíjí v různých směrech, proto je velmi důležité, aby se sociální pracovník neustále vzdělával a dále rozvíjel své dovednosti. K tomu dodává Havrdová (1999), že schopnosti a ochota se dále vzdělávat jsou ceněnou vlastností a důležitou profesní identitou každého sociálního pracovníka.

Profil, vlastnosti a osobnost manažera, především však základní kompetence manažera, jsou na tolik společné s profilem a osobností sociálního pedagoga, že je nelze od sebe v zásadě oddělit. Kompetence manažera je způsobilost úspěšně vykonávat příslušné pracovní činnosti, jeho odborné znalosti, praktické dovednosti, sociální zralost je bezesporu nutností. Tradiční pojetí hodnocení manažera vychází z předpokladů, které pracovník k výkonu činnosti a funkce má. Moderní pojetí potom hodnotí praktickou připravenost pracovníka, tak aby podával výkony s ohledem na očekávané výstupy v jeho pracovním zařízení. Jde tedy o hodnocení toho, jak je manažer připraven vykonávat svoji práci, jaké by měl mít osobnostní vlastnosti, schopnosti, dovednosti.

5.4 Možnosti uplatnění sociálního pedagoga v sociálním podnikání

Budoucnost se nedá předpovědět, ale dá se objevovat, jak píše Košturiak (2011, s. 158), to podle něj platí i v novém světě podnikání. „Zda sa mi, že svet okolo nás sa dnes mení rýchlejšie ako v minulosti. Věci, ktoré sme sa naučili v škole, zastarávajú veľkou rýchlosťou, musíme sa učiť stále viac nových vecí, ale musíme sa aj mnohé staré návyky a praktiky odúčať (čo je niekedy ťažšie, ako učiť sa nové)“.

Podnikání můžeme chápat, jako schopnost, šikovnost, zručnost a vynalézavost. V sociálním podnikání jde o vlastnosti spíše intuitivní, vrozené a spontánní, „*Tak jako každý talent aj ten podnikateľský treba rozvíjať štúdiom, praxou a opakovanými testmi trhu. Podnikavec, ktorý iba „čerpá“ fondy a granty, nie je podnikateľ*“ (Košturiak, 2011, s. 159). Ve firmě podle něj můžeme procesy růstu a organizace ovlivňovat, tak aby v ní nevznikaly sítě složité hierarchie a byrokracie. V sociálním podniku, chceme vytvářet ecentralizované komunity, které budou globálně propojené informacemi, ale produkovat a spotřebovávat budou lokálně bez zbytečných mezičlánků a ničení životního prostředí. Košturiak (2011) hovoří o sociálním komunitivním podnikání, jako o budování vztahů a vzájemné pomoci. Tvrdí, že i malý podnikatelé se musí propojovat s velkými, protože potřebují jejich pomoc, reference, poradenství nebo jejich zařízení. Filantropie není jen o dávání peněz na dobré věci. „*Oveľa viac je dávať seba, svoj čas a svoj osobný vklad do pomoci druhým. Osobná pomoc nie je iba pomocou pre postihnutých, ale môže byť ešte väčším obdarovaním pre ľudí, ktorí pomáhajú*“ (Košturiak, 2011, s. 84 – 85). Potřebujeme lidi akce, kteří dokáží přeměnit slova na činy, kteří nepotřebují mluvit, ale konají. „*Časť ľudí nebude, mať šťastie podnikat', získať prácu a bude medzi nami stále viac ľudí, ktorí sa nevedia ani sami obslužiť a budú potrebovať pomoc (starí, chorí, chudobní). Tu vidím šancu pre nové pracovné príležitosti. Možeme ľuďom pomáhať tak, že im dáme peniaze. Ešte väčšia pomoc je, ak im dáme aj seba a časť nášho času*“ (Košturiak, 2011, s. 162).

Pod pojmem diverzita, v českém překladu různorodost, hledáme širší význam. Jedná se o koncept vytvoření podmínek v podnikatelské sféře, které mají umožnit všem lidem, bez ohledu na jejich individuální odlišnosti, plně se rozvíjet v jejich osobním potenciálu. O prosazení diverzity se snaží iniciativy tak, že se v praxi pokoušejí o kultivaci vztahů ve společnosti, zvyšováním respektu a chápáním vzájemných odlišností, potírat formy otevřené ale i skryté diskriminace. Dnešní potřeba oživení pracovního trhu, ne jen v naší společnosti, znamená začlenění i doposud opomíjených pracovních sil. Například zdravotně postižených, starších občanů, kterým si hůře hledá nové pracovní uplatnění, nebo naopak mladým lidem, kteří nemají považovanou dosaženou praxi. Tito lidé pro naši společnost znamenají nejen nevyužitá pracovní rezervy, ale i možnost jak oživit stávající tým a v něm požadovanou různorodost. U těchto lidí je předpoklad, že si budou vážít nově nabídnuté šance zařazení na trhu práce. Někteří zaměstnavatelé si tuto možnost

uvědomují a takto přijaté nové zaměstnance si chválí za jejich loajalitu a snaživost (www.diversity-management.cz).

Vzhledem k tomu, že sociální oblast je velmi obsáhlá a zasahuje různou měrou do mnoha dalších oborů, je nelehkým úkolem obsáhnout všechny možnosti začlenění sociálního pedagoga do praxe. Jak bylo zmiňované výše, sociální pedagog v rezortu MPSV bývá nejčastěji zařazen jako sociální pracovník. Jedním z předpokladů pro výkon funkce sociálního pracovníka je jeho odborná kvalifikace, která by měla garantovat optimální pracovní výkon, profesionalitu a možnost poskytnut odborné poradenství nejen v sociální oblasti, ale i v oblastech souvisejících. Neméně důležitým aspektem pro tuto práci je komunikační dovednost, schopnost empatie, odpovědnost a další rozvoj vědomostí a znalostí, které směřují k uplatnění získaných poznatků do praxe.

Mozaika činností sociálního pedagoga je, jak již bylo naznačeno v předchozím textu velmi pestrá a široká. Kompetence sociálního pedagoga zahrnují jednak vědomosti, znalosti a dovednosti, jednak jisté osobnostní charakteristiky, které sociálnímu pedagogovi pomohou zvládnout jeho často velmi náročnou profesi. Důležité je, aby byl sám příkladem toho, jak se vyrovnávat s překážkami a podporoval a pomáhal ostatním při jejich sebevýchově. Zastoupení sociálního pedagoga v sociálním podniku si proto dovedeme představit na těchto pozicích: terapeut, koordinátor, organizátor, poradce, diagnostik, manažer. Je třeba, aby znal zákonitosti výchovného procesu, charakteristiky prostředí, metody výchovy a uměl tyto znalosti využít ve své práci.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 VÝZKUM

Při zpracování diplomové práce, byly využity obecné metody vědecké práce, a to sběr a analýza související odborné literatury, srovnání praktických zkušeností a teoretických znalostí. Teoretická část byla zaměřena na obecný popis sociálního podnikání, především v našich českých podmínkách. Dále pak na kompetence sociálního pedagoga se zaměřením do praxe. V teoretické části, byli charakterizované a definované pojmy „sociální podnikání, sociální služby, sociální ekonomika, financování, donor, fundraising, sociální pedagogika, management, atd.“ Představeny byly různé pohledy na toto aktuální téma a dále popsány jednotlivá tvrzení. Jednalo se o poznání samotného sociálního podnikání a jeho potenciálu, bylo snahou o porozumění komplexního obrazu zkoumaného problému.

Pro řešení výzkumného problému byl zvolen kvalitativní výzkum s technikou strukturovaného a polostrukturovaného rozhovoru. Rozhovor samotný je metodou výzkumu, při kterém získáváme údaje od žijících osob a je základní formou verbální komunikace mezi lidmi a to prostřednictvím otázek a odpovědí. Cílem je získání co nejvíce relevantních informací směřujících k vyřešení problému nebo jeho objasnění, jak o něm píše Řiháček (2013). Dále pak dodává, že rozhovor může být formální, plánovaný, pracovní a vést tak k určitým cílům. Nebo může být i neformální, kdy se většinou jedná o nezávazný rozhovor, který nemá předem dané pravidla, strukturu a nejsme na něj připraveni (Řiháček a kol., 2013). Rozhovor jako takový představoval v tomto případě jednu z nejvýhodnějších metod k získání co nejsubjektivnějších odpovědí a dat od osob, kterých se výzkumná problematika týkala.

Rozhovory s každou jednotlivou osobou byly v mé práci zpracovány za pomoci předem vypracovaných otázek. Tato forma rozhovoru byla zvolena z důvodu snadnějšího vyhodnocení a zpracování získaných odpovědí. Za účelem proniknout co nejhlouběji do problematiky sociálního podnikání v konkrétní organizaci. V práci byl kladen důraz na hloubkové poznání zkoumaných problémů u účastníků výzkumu a na interpretovanou realitu prožívání konkrétního jedince.

V obecné rovině bývá za výzkumníka považován někdo, kdo chce pomocí vědeckých metod odhalit podstatu určitých skutečností a jevů. Přičemž výzkum je pokládán za specifický proces rozvoje poznání, který se od jiných poznávacích aktivit liší především tím, že je pečlivě promyšlený a naplánovaný, jeho průběh se řídí přísnými pravidly a tak zabráňuje vzniku různých zkreslení a nepřesností. Ke konci výzkumu víme o určité oblasti skutečně něco nového a důležitého. Za sociální výzkum je považovaný každý,

který je zaměřen na vědecké poznání společenských jevů. V praxi se ale tato situace nemusí jevit jako jednoznačná (Pavlica a kolektiv, 2000, str. 16).

6.1 Metodologie diplomové práce

Pro sběr dat k výše vymezenému výzkumu byla zvolena technika polostrukturovaných interview. Využitím termínu „interview“ nikoli rozhovoru, se shoduje s názorem Miovského (2006, s. 156), ten pojem rozhovor definuje jako formu běžné lidské komunikace, kdežto interview označuje jako rozhovor, „*který je moderovaný a prováděný s určitým cílem a účelem výzkumné studie.*“

Polostrukturované interview pro potencionální uživatele v našem případě zahrnovalo přípravu jednoduchých jasných otázek tak, aby byly pro dotazované osoby co nejsrozumitelnější a zároveň korespondovaly s dílčími výzkumnými otázkami. Bylo voleno několik doplňujících otázek pro ověření, zdali jim dotazované osoby porozuměly. Podle Miovského (2006, s. 159 – 160), lze ovšem měnit jejich pořadí, mohou se vyskytnout drobné nuance ve stylu či znění kladených otázek, nutné je ovšem zachovat tzv. jádro interview.

Realizaci samotného výzkumu předcházela příprava v podobě podrobného prozkoumání výzkumného vzorku společně s důkladnou přípravou polostrukturovaných rozhovorů, interview. V praxi tato příprava představovala vytvoření podoby informovaných souhlasů pro všechny účastníky výzkumu. Zkoumaný vzorek účastníků tvořily vybrané organizace, splňující daná kritéria. Kritérium výběru - dospělé osoby, především vedení organizací a management. Tímto způsobem bylo možné získat komplexní pohled na zkoumanou problematiku. Cílovou skupinou výzkumu byli současní zaměstnavatelé, nebo zaměstnanci organizací se zaměřením na sociální podnikání. Nebo ti kteří realizují podnikatelské záměry v oblasti sociálního podnikání a sociálních služeb na území ČR, konkrétně ve městě Brně. Právní forma organizace nebyla rozhodující. Celkový počet dotazovaných ve výzkumu byl šest účastníků.

Kvalitativní výzkum obvykle probíhá na jednom místě a s omezeným počtem jedinců, nelze tedy jeho výsledky zobecňovat. Můžeme jej ovšem využívat k objasňování různých situací, způsobů jednání lidí, či jak tito lidé organizují své každodenní aktivity a interakce (Hendl, 2005, str. 52).

Technika interview. Prvotní kontakt s respondenty proběhl na základě telefonického rozhovoru nebo emailovou korespondencí. Respondenti byli obeznámeni s tématem práce a projektem výzkumu. Na základě vyslovených informací a podmínek výzkumu se rozhodovali všichni respondenti, zda poskytnou požadované interview. Na vyžádání jim byly zaslány předem připravené otázky. Podstatné bylo zachování jádra interview, smyslu daných otázek a to tak, aby vedlo k zodpovězení výzkumných otázek, k získání hlubších informací od samotných zainteresovaných.

Místo realizace si jednotliví respondenti určili sami. Interview s potencionálními respondenty proběhlo na předem stanovených místech. Základním kritériem pro výběr místa realizace bylo pohodlné, příjemné, klidné prostředí pro samotné respondenty. Časové rozmezí jednotlivých interview bylo také zcela přizpůsobeno možnostem respondentů.

V druhé fázi realizace výzkumu, došlo k osobnímu setkání, s jednotlivými respondenty. V úvodu interview byli detailně obeznámeni s podmínkami výzkumu: anonymita, cíl výzkumu, možnost odstoupení nebo přerušení ve kterékoli jeho fázi, zodpovězení doplňujících otázek. Všichni respondenti před zahájením interview dali souhlas s pořízením nahrávky na diktafon. Předpokládaná délka samotných interview, trvala v rozmezí od 30 do 50 minut.

Analýza a interpretace dat. Uskutečněním jednotlivých interview jsme získali audionahrávky, které byly doslovně transkribovány, a to se všemi hovorovými výrazy pro zachování jejich autentičnosti. Pro splnění podmínky anonymity, byla jména všech účastníků změněna. Jednotliví respondenti interview tak získali označení zkratkami VE (vedení organizace), MA (management), ŘE (ředitel) s číslem dle časové posloupnosti realizace výzkumu. Pro lepší orientaci jim byla přidělena zkratka organizace jména, ve které se výzkum prováděl.

Získaná data byla poté několikrát souhrnně pročitána, postupně v nich byly označeny signifikantní výroky, které byly následně tříděny formou zakotvené teorie.

Následující text se bude věnovat podrobnému popisu analýzy získaného výzkumného materiálu a postupu při vyhodnocování dat a to zvláště pro interview a zvláště pro závěrečné shrnutí.

6.2 Stanovení výzkumných problémů

Kvalitativní výzkum by měl přiblížit metodologii přístupu, jednotlivých metod sběru dat a analýzu kvalitativních dat, kterou prezentuje kvalitativní výzkum jako zdroj reflexí, bez nichž nelze adekvátně uchopit sociální význam těchto zjištění. V době sestavování vybraného tématu moji diplomové práce jsem se zaměřila především na osoby, které budou nebo už mají tu zkušenost ze svých pozic příznivě přispět k podnikání v sociálních službách a jsou schopni vyjádřit se k této problematice.

Práce byla zaměřena především na zkoumání:

- podmínek podnikání v sociálních službách v České republice,
- objasnění pojmů v sociálním podnikání včetně legislativních podmínek ovlivňujících rozvoj sociálního podnikání v ČR,
- poptávku a začlenění sociálního pedagoga do praxe,
- nároky kladené na profesi sociálního pedagoga v praxi, na jeho znalosti.

Hlavní výzkumná otázka zněla:

Jak vnímají zainteresované organizace možnost začlenění sociálního pedagoga do praxe ve své podnikající organizaci?

Kvalitativního výzkumu se využívá dnes v různých oborech, například v psychologii, antropologii, sociologii, pedagogických vědách a jiných. Zahrnuje popis a interpretaci sociálních a jiných individuálních problémů, snaží se vytvořit komplexní holistický obraz o zkoumaném problému. Jeho cílem je hloubkové studium jednotlivých případů, porozumění problému a jeho vysvětlení. Pomocí tohoto kvalitativního pozorování u interview byly získány konkrétní popisy případů.

Rozhovor byl rozdělen na tři části, obecnou a zvláštní a specifickou.

Obecná část se týkala obecných charakteristik organizací/sociálních podniků, ve kterých byl výzkum prováděn. Délky doby podnikání v sociálních službách/sociálním podniku. Jaká je jejich cílová skupina osob, pro kterou je jejich služba provozována a jiné.

Zvláštní část rozhovoru byla tvořena další částí připravených otázek, ze kterých bylo možné odhalit bližší zjištění, například jaké je zaměření organizace v rámci poskytovaných sociálních služeb? Proč si organizace zvolili zrovna tuto formu sociálního podnikání, jaký byl jejich podnikatelský záměr, zda byl naplněn a za jakých podmínek? Jak probíhá financování v jejich organizacích?

Specifická část, byla zaměřena na zodpovězení hlavní výzkumné otázky: Jak vnímají zainteresované organizace možnost začlenění sociálního pedagoga do praxe, ve své organizaci a za jakých podmínek?

Výběr otázek byl proveden před samotným započítím výzkumu, a to i s ohledem na čas, který je potřebný k zjištění odborné znalosti dané problematiky.

U kvalitativního výzkumu šlo zejména o záměrný výběr osob, které byli vybráni k použitému interview. Bylo potřebné, aby dotazovaní měli vědomosti a zkušenosti ze zkoumaného prostředí. Proto byly záměrně vybrány tři neziskové organizace, tři sociální podniky ve městě Brně. Vybraní zúčastnění hovořili a odpovídali na připravené otázky, bez zjevných problémů byli ochotní a vstřícní k vyjádření způsobu a chodu jejich organizace nebo sociálního podniku, ve kterém pracují.

U dvou oslovených organizací a třech sociálních podniků byl požadavek na poskytnutí rozhovor odmítnut. Hlavní příčinou odmítnutí byl nedostatek času, nebo jak odepsala jedna oslovená organizace: *„Bohužel nejsme pro Vás ta pravá organizace pro výzkum Vaši DP. Protože pojem sociální podnikání neznamená podnikání v sociálních službách. Jedná se o dva různé pojmy. Sociálních podniků máme s kolegy několik, dokonce jsme založili i Komoru sociálních podniků a o dané problematice prezentujeme i v zahraničí. Nicméně sociální službou se nezabýváme.“*

Byla jsem si plně vědoma tohoto rozčlenění, ale vnímám sociální službu jako pomoc lidem ve všech jejich životních situacích. Proto byly osloveny i některé neziskové organizace, které pomáhají k začlenění klientů do reality současného života. Stejně tak byly osloveny sociální podniky, které se touto problematikou začlenění znevýhodněných občanů přímo zabývají.

VÝZKUMNÝ SOUBOR

Místem výzkumu byla vždy přímo oslovená nezisková organizace nebo sociální podnik, ve kterém byla možnost se podrobně seznámit i s jejím chodem a strukturou řízení. Pro proniknutí do vztahů v jednotlivých organizacích a sociálních podnicích bylo zapotřebí vybrat záměrně zvolený vzorek informantů. Interview byly vedeny s řediteli nebo vedoucími pracovníky dané organizace. V tabulce byly rozříděny podle časové posloupnosti, jak byly interview realizovány a každému z informantů byl přidělen kód, označující charakter vykonávané funkce v organizaci a zkratka jména organizace nebo sociálního podniku.

Tabulka č. 1 - Výzkumný soubor informantů.

<u>Číslo interview - Informant</u>	<u>Kód</u>	<u>Charakteristika zúčastněného</u>
1. Vedoucí pečovatelské služby	VE – 1 BE	vedoucí podílející se na chodu organizace
2. Ředitelka zapsaného spolku	ŘE – 1 TR	ředitel organizace - koordinátor vedení
3. Ředitelka neziskové organizace	ŘE – 2 GE	ředitel organizace - aktivní koordinátor vedení
4. Vedoucí manažer sociálního podniku	MA – 1 FE	vedoucí manažer - podílející se na chodu sociálního podniku
5. Manažerka sociálního podniku	MA – 2 BA	manažer - organizující chod sociálního podniku
6. Manažerka sociálního podniku	MA – 3 PR	vedoucí manažer - podílející se na chodu sociálního podniku

Vysvětlivky:

VE - vedoucí pracovník na pozici manažera

ŘE - ředitel organizace

MA - manažer

Vybrané organizace byly dále rozděleny na ty, které poskytují sociální službu, ale nejsou sociálním podnikem v pravém slova smyslu. Další skupinu tvořily sociální podniky.

Tabulka č. 2 - Charakteristika NO (dle právní formy) ve výzkumu podle informantů.

	Zkratka	Charakteristika organizace
Zapsaný ústav -	Z. Ú.	Křesťanská pomoc – poskytování registrovaných sociálních služeb – nezisková organizace
Nezisková organizace	N. O.	Profesionální pečovatelky – terénní pečovatelská služba
Občanské sdružení	O. S.	Iniciativa tří občanů, přátel a firemních společníků

Tabulka č. 3 - Charakteristika sociálních podniků ve výzkumu podle informantů.

	Název	Charakteristika sociálního podniku
Sociální podnik	Bajkazyl - kavárna	Pomoc vyloučeným občanům s kriminální minulostí, drogová závislost.
Sociální podnik	Fenix - kompenzační pomůcky	Pomoc zdravotně postiženým občanům. Odkázaných na invalidní vozík.
Sociální podnik	Práh – kavárna	Pomoc psychoticky nemocným občanům.

Způsob zpracování dat.

Při zpracovávání získaných dat, které byly několikrát podrobně přečteny a poté pomoci otevřeného kódování zpracovány, byly údaje rozebrány a složeny novým způsobem. Porovnáváním byly zjištěny podobnosti a rozdíly. V rámci tohoto kódování byly vybrány a pojmenovány základní pojmy neboli kódy, které pak byly dále zařazeny do kategorií.

Zakotvená teorie představuje tři druhy kódování: otevřené, axiální a selektivní. Otevřené kódování pro většinu kvalitativního výzkumu doporučují Švaříček, Šed'ová a kol.(2007). Jedná se o rozdělení textu na jednotky označené kódy, které nějakým způsobem vystihují kontext daného textu. Tyto kódy lze seskupovat a vytvářet tak kategorie, které se dále analyzují a porovnávají.

Na základě analýzy podobností a rozdílů v textu se dospělo k následujícím závěrům. Ve výzkumu byli rozděleni informanti na tři části.

Vedoucí pracovník na pozici manažera, ředitel organizace, vedoucí manažer. Tímto rozčleněním pracovníků v sociální oblasti byla naznačena propojenost řídicích funkcí pro zkoumanou problematiku. Samotné interview bylo rozděleno do tří částí: obecnou, zvláštní a specifickou. Do těchto částí byly setříděny kategorie, které vyplynuly z otevřeného kódování a rozhovorů se samotnými informanty. Do každé z kategorií byly následně zahrnuty poznatky ze zúčastněného pozorování a analýzy dokumentů.

7 PREZENTACE VÝSLEDKŮ

Analyzování textu jako základ pro otevřené kódování je předpokladem každého kvalitativního výzkumu. Rozděluje analyzovaný text na jednotky, které označujeme kódy - jmény, které daným způsobem vystihují kontext textu. Tyto kódy následně systematicky seskupíme do námi vytvořených kategorií. V dalším kroku výzkumu byly tyto kategorie porovnávány, to znamená, že byly analyzovány podobnosti a rozdíly v textu. Ukázka jednoho přepsaného rozhovoru je součástí přílohy diplomové práce.

Oblasti kategorizace

Na základě analýzy jsem dospěla k závěrům o upravení a rozčlenění dříve zvolených částí výzkumu. Na začátku výzkumu se nabízelo rozčlenění do tří částí, jak bylo uvedeno výše, a to na část obecnou, která by řešila (rozčlenění a charakteristiky organizací a sociálních podniků), na část zvláštní, ve které by bylo uvedeno (financování a podnikatelský záměr) a na poslední část specifickou (profese a uplatnění sociálního pedagoga).

Tímto členěním by však, ale nedošlo k propojení názorů jednotlivých skupin informantů, které by mělo vliv na závěrečnou analýzu. Mohly by tak uniknout některé skutečnosti, důležité v propojenosti celého systému. Proto bylo zvoleno jiné členění, které zajistilo propojení zkoumané problematiky lépe.

- OBSAH: (organizace, náplň poskytovaných služeb, cílová skupina, profesní předpoklady mezi sociálními službami a sociálním podnikem)
- ODLIŠNOSTI: (hodnoty a cíle, kompetence, financování, finanční plánování mezi sociálními službami a sociálním podnikem)
- POTENCIÁL A RIZIKA: (motivace, konkurence mezi sociálními službami a sociálním podnikem)
- VÝSTUPY: (začlenění sociálního pedagoga mezi sociálními službami a sociálním podnikem)

Axiální kódování svou technikou navazuje na otevřené kódování, cílem bylo vytvoření spojení mezi podkategoriemi a kategoriemi. To znamená uvažování o jevu v souvislostech. Selektivní kódování je výběrem jedné klíčové kategorie, do které jsou vtaženy všechny ostatní kategorie v návaznosti na zkoumaný jev.

V následujícím textu jsou uvedeny interpretace vybraných kategorií. Před citacemi od informantů je vždy uvedeno označení informanta, na které je odkazováno v předešlém textu.

- **OBSAH (organizace, náplň poskytovaných služeb, cílová skupina, profesní předpoklady mezi sociálními službami a sociálním podnikem)**

Kategorie - Organizace (charakteristika a zaměření)

Vybrané organizace se liší svou náplní poskytovaných služeb. Neziskové organizace jsou služby zaměřené na komplexní péči o seniory, poskytované jako terénní služba přímo v domácnostech klientů. U jedné NO se jednalo také o pečovatelskou službu, poskytovanou v jejich zařízení (dům s pečovatelskou službou). Občanské sdružení, které má své zaměření převážně na sociální ochranu dětí, poskytuje také poradenskou činnost, jednak pěstounům, ale i širší veřejnosti. Z toho vyplývá, že uvedené sociální služby mohou být začleněny do různých oblastí jakékoliv pomoci občanům při řešení jejich životních situací.

Všeobecně lze konstatovat, že tyto služby jsou v rámci neziskových organizací sociálními službami, spadajícími pod právní legislativu zákona o sociálních službách č.108/2006 Sb. Všechny fungují v rámci města Brna, a jejich hlavním účelem není vytváření zisku. V některých případech se může jevit myšlenka sociálního podnikání na zcela reálném místě. Jedná se o organizace, které fungují jako inkubátory v sociální oblasti, kterou můžeme chápat jako určité naplňování sociálního podnikání. Sociálně terapeutické kavárny jsou koncipovány jako trvale udržitelné sociální firmy, ve kterých společně pracují lidé bez zdravotního postižení i se zdravotním postižením. Prioritním cílem je zaměstnávání osob se zdravotním a sociálním znevýhodněním na trhu práce. Vznikly za účelem uplatnění klientů jejich sociálně terapeutických dílen, tak aby si klienti osvojili pracovní návyky a mohli se zařadit na pracovním trhu. Přímo jedna z kaváren je zaměřena na dlouhodobě nezaměstnatelné se zdravotním hendikepem.

- Podkategorie – sociální služby.

VE – 1 BE. *Jsme státní nezisková organizace, fungujeme v rámci města Brna a zabýváme se péčí o seniory. Snahou je zabývat se komplexní péčí o seniory, takže máme středisko terénní péče a dva domovy pro seniory. Z toho ten jeden je domov se zvláštním režimem tzn., že se stará o lidi s Alzheimerovou chorobou a s demencemi.... Jsme sociální služba.*

ŘE – 1 TR. *Naše organizace v podstatě je teda spolkem z hlediska právní formy a věnuje se dvěma oblastem. Jedna oblast jsou občanské programy, kde jsme např. dělali pro základní školy projekt anebo i pro střední školy..... Daleko větší oblastí v současné době je sociálně právní ochrana dětí dá se říct, že je to v podstatě 98% naší činnosti.*

ŘE – 2 GE. *My jsme terénní pečovatelská služba. Podnikání to vyloženě není, protože jsme nezisková organizace, která není za účelem zisku, takže klasické podnikání jako s.r.o. nebo akciová společnost prostě nejsme.*

Další podkategorií jsou sociální podniky, kde se jedná o určité naplnění podstaty podnikání a to je podnikatelská činnost za účelem zisku. U vybraných sociálních podniků v tomto výzkumu se jednalo u všech především o to, že jejich mateřskou nebo zakládající organizací byly zařízení, které poskytují sociální služby a jsou neziskové organizace.

- Podkategorie – sociální podnik (zřizovatel NO, sociální služba se sociálním podnikáním)

MA – 1 FE. *Naším zřizovatelem je paracentrum Fenix, což je nezisková organizace a zabýváme se prodejem pomůcek pro inkontinenci klientů, ale snažíme se klienty rozšířit dál.*

MA – 2 BA. *Mateřskou organizací Bajku je Ratolest Brno, která poskytuje sociální služby a jsou to nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi a preventivní programy. Jsou vlastně pro mladé lidi, kteří mají už problém se zákonem nebo spáchaly nějaký trestný čin, jsou nějakým způsobem ohroženi a spolupracují s probační medializační službou, která jim dodává klienty. Co je předmětem vašeho podnikání? My jsme vlastně něco jako frenčíza (poznámka pisatele: franchising – znamená*

udělit povolení na prodej produktů nebo poskytování služeb v určité oblasti, jednou firmou firmě druhé. Jde prakticky o pronájem práv k podnikání pod stejnou značkou, za určitých dohodnutých podmínek) *Pražského Bajkazyly kde vlastně vznikl tento nápad, že nebudeme hledat nic nového, žádné nové inovace nebo novinky, ale zkusíme sáhnout potom, co funguje a zároveň, aby to nějakým způsobem ladilo stou organizací kterou je Ratolest. Ratolest je mladistvá organizace, která má ráda nové věci, takže ty principy, které měl Pražský Bajkazyl nám hodně seděly a i pro všechny zaměstnance byly hodně blízké, tak proto jsme i my sáhly potom, co už nám funguje a byl to Pražský Bajkazyl s nabídkou nějaké spolupráce. 100% vlastníkem je stále Ratolest a Pražský Bajkazyl, který nemá žádné procentuální vlastnická práva. Vznikli jsme v lednu 2015, kdy bylo založeno s.r.o.*

MA – 3 PR. *Máme 6 sociálních služeb, podpora samostatného bydlení, chráněné bydlení, odbor na sociální poradenství, sociální rehabilitace, centrum denních služeb a sociální terapeutické dílny. Co je předmětem podnikání?...Máme tři oblasti, kde se dá říct, že máme sociální podnikání tj. šicí dílna, kafe Prah a obchůdek něco jako odbyt, e-shop kde prodáváme naše výrobky, tak i výrobky jiných sociálních firem a chráněných dílen.*

Sociálně terapeutické kavárny jsou koncipovány jako trvale udržitelné sociální podniky, ve kterých pracují lidé znevýhodnění na trhu práce. Prioritním cílem je zaměstnávání osob se zdravotním a sociálním znevýhodněním. Vznikly za účelem uplatnění klientů jejich sociálně terapeutických dílen, přímo jedna z oslovených kaváren je zaměřena na dlouhodobě nezaměstnatelné s hendikepem. Kavárny s konceptem sociálního podniku jsou zaměřeny i pro ty klienty, kteří mají snahu o osvojení si pracovních návyků, tak aby se mohli zařadit znovu na pracovním trhu.

Kategorie - klienti (zaměření služby – cílová skupina)

V této kategorii jsou vyznačeny cílové skupiny, jednak sociálních služeb a jednak sociálních podniků, na které je ve výzkumu odkazováno. Propojenost těchto skupin je daná tím, že vždy je poskytovaná služba určena konkrétnímu klientovi a tím splňuje rámcově účel sociální služby, tedy pomoci, prevence a poradenství.

- Podkategorie – senioři.

VE – 1 BE. *Našimi klienty jsou senioři v rámci terénních služeb dospělých ...rozhodují se sami, jaký typ péče by chtěli. To znamená, pokud si nasmlouvají pečovatelskou službu a spadá to do úkonů pečovatelské služby, tak tím v podstatě jsme schopni poskytnout cokoli v rámci naší kapacity a v rámci zdravotní péče se to rovněž týká kompletně dospělých lidí. Dětské pacienty nebereme, ale tam o té péči rozhoduje praktický lékař. Tam si pacient/klient v té sociální péči vybrat nemůže.*

ŘE – 2 GE. *Převážně to jsou senioři.*

- Podkategorie – pěstouni, děti.

ŘE – 1 TR. *V současné době jsou to především pěstouni. Máme tedy sociální služby a v rámci sociálně právní ochrany dětí děláme jednak přípravu žadatelů o osvojení nebo pěstounskou péči. Obecně všeobecné přípravy budoucích náhradních rodičů anebo potom což je zase převažující činnost v současné době doprovázíme pěstounské rodiny. Nejvíce v Jihomoravském kraji. Od roku 2013 (my jsme to dělali i předtím), ale od roku 2013 je to upravené zákonem přímo o sociálně právní ochraně dětí, takže pěstouni musí mít uzavřenou tzv. dohodu, říkáme tomu dohoda s organizací. Takže na obou stranách jde o nějaká práva a povinnosti. Z jedné práva, která mají pěstouni je zajištění, třeba krátkodobého hlídání pro ty děti. To znamená, že my zrovna hlídáme a máme potřebu jim to zajistit nebo zprostředkovat nějakým způsobem.*

- Podkategorie – hendikepovaní, zdravotně znevýhodnění.

MA – 1 FE. *Naše cílová skupina lidí jsou převážně lidé po poranění míchy, ale v podstatě jsou to všichni lidé, kteří mají problémy s inkontinencí.*

MA – 3 PR. *Lidé zdravotně znevýhodnění. Naší cílovou skupinou jsou lidé s psychotickým onemocněním.*

- Podkategorie – znevýhodnění s kriminální nebo drogovou minulostí.

MA – 2 BA. *De facto tím, že mateřskou organizací je Ratolest tak primárně bereme klienty právě z Ratolesti. Většinou jsou to mladí lidé, kteří se nějakým způsobem ocitli v nějaké ohrožené situaci nebo v jakékoliv jiné těžké situaci, kterou nejsou schopni sami řešit, nebo potřebují nějakým způsobem podpořit. Vlastně jsou to klienti nízkoprahových zařízení nebo právě klienti sociálně aktivizačních služeb, ale samozřejmě pokud Ratolest nemá aktuálně kapacitu s tím, že tam není žádný vhodný klient, tak je to hodně těžké najít motivovaného klienta pro tuto práci. Ne každému se to hodí, tak nabízíme prostor spřízněným organizacím a začínáme např. Podanýma rukama, kteří jsou dlouhodobě spolupracujícími pracovníky a pak zkoušíme dál. Momentálně jsme si vyšli s našimi zdroji.*

Kategorie - zaměstnanci (profesní předpoklady, kvalifikace)

V kategorii zaměstnanců organizací a sociálních podniků, je potřebné vyzvednout hlavně jejich kvalifikaci a profesní předpoklady. V těchto místech je z profesního hlediska většinou dané, že se bude jednat převážně o sociální pracovníky, kteří mají určité vzdělání dané ze zákona. Nemusí to být vždy podmínkou. Pracovníci mohou být zaměřeni profesně i v jiných oborech. To je dané specifikací práce, například v sociálních podnicích, kde se jedná o určitý druh práce na který je podnik zaměřen.

Podkategorie – pečovatelky, zdravotní sestry.

VE – 1 BE. *Největší procento našich pracovníků jsou pracovnice v sociálních službách. To znamená, pečovatelky a zdravotní sestry. Zdravotní sestry mají všechny ze zákona nějaké vzdělání. Zdravotní sestry musí mít registrované od ministerstva zdravotnictví a musí splňovat v podstatě, kredity v rámci povinného vzdělávání zdravotních sester a pracovníci v sociálních službách mají ze zákona 24 hodin ročně absolvovat kurzy.*

ŘE – 2 GE. *Musíme mít všichni kvalifikované pracovníky, to znamená, pracovník v sociálních službách by měl mít minimálně kurz pracovníka v sociálních službách, což je jeden předpoklad. 24 hodin vzdělávání musí mít všichni ať je to sociální pracovník nebo pracovník v sociálních službách. Další předpoklad je sociální pracovník, který musí*

mít minimálně vyšší odbornou nebo vysokou školu, aby toto mohl vykonávat. A ředitel podle zákona nepotřebuje momentálně nic, ale studuje (smích).

- Podkategorie – pedagogové, psychologové, sociální pracovníci.

ŘE – 1 TR. Nejvíce máme z hlediska pracovní pozice klíčových pracovníků, kteří doprovází pěstouny a tam to zadání je pestré. Je to sociální práce, máme i pedagoga, takže tam je to namíchané, ale nejvíc je to sociální práce anebo to mohou být i osoby bez tohoto vzdělání, které si musí udělat 200 hodin vzdělávání, aby mohli prostě poskytovat sociálně právní ochranu dětí. Potom tady máme (protože jedna z věcí co mají pěstounské rodiny nárok tak je odborné poradenství) pro ty účely teda máme psychology a máme i terapeuta. Jsou to kmenový zaměstnanci, ale také samozřejmě máme technické pracovníky, ekonomku, účetní, provozní. Navíc tato klíčová profese co doprovází rodiny tak vlastně vznikla v roce 2013 a nebyla nějak pojmenovaná nebo bliž definovaná. Z hlediska těch kompetencí, takže to si pamatuji, že to nebylo vůbec jednoduché. My jsme ze dne na den měli 250 rodin, o které jsme se měli starat a byli jsme na to dva. Já jako sociální pracovníce a kolega psycholog. Takže se tito lidé těžko hledají, většinou jsme šli i po známých. Také na doporučení a v některých případech se nám osvědčili i samotné pěstounky, se kterými jsme spolupracovali dřív, ale v současné době po těch 4 letech jsou to pěstounky, které sami mají třeba vystudované nějaké pedagogické vzdělání. Sami to žijí a navíc je ten život dovedl k tomu, aby si to navíc i vystudovali.

- Podkategorie – jiné profese mimo oblast sociální práce.

MA – 1 FE. My tady máme účetního – účetního spojeného s obchodním zástupcem a pak máme skladníka. To je všechno. My jsme byli do konce roku v širším kolektivu, že jsme byli i marketing, ale rozhodli jsme se to takhle zúžit, protože to bylo tak trošku zbytečný.

MA – 2 BA. Je to buď obsluha kavárny, nebo úklid a do budoucna, když se nám podaří rozjet kuchyň tak je to další místo v kuchyni a dílně.

MA – 3 PR. *Co se týká kavárny, tak tam cílová skupina jsou hlavně naši klienti. To znamená, lidi s psychotickým onemocněním a tam bych řekla, že za celou historii byli jen dva vyučení číšníci. Je to spíš o tom, že jim tu profesi můžeme zprostředkovat.*

Je to trošku složitější s tou kavárnou protože my máme dopolední provoz, čili dopolední provoz je v rámci sociálně terapeutické služby, v rámci dílny, sociální služby a klienti nejsou zaměstnaní. My vlastně z tohoto dopoledního provozu nemáme zisk, proto je tam taky sleva 30%. Opravdu ty výrobky máme jen za cenu toho materiálu a tam jsou samozřejmě sociální pracovníci s nimi nebo pracovníci v sociálních službách. Odpolední provoz už máme v režii sociální firmy s tím, že je tam člověk, který dělá asistenci. On je sociální pracovník, ale nemusí být. On je vyučen, ale taky nemusel být. Tam je důležitý to, aby tu čínštinu uměl a uměl pracovat s těmi lidmi tak, že on vlastně tam slouží k tomu, že přiděluje práci, řeší případné problémy.

- **ODLIŠNOSTI (hodnoty a cíle, kompetence, financování a finanční plánování mezi sociálními službami a sociálním podnikem)**

Kategorie - hodnoty a cíle (spokojenost klienta)

U hodnot a cílů organizace je nejdůležitějším aspektem, určitě i hlavním předpokladem ztotožnění se s lidmi, také kladný přístup k vykonávané práci, kterou organizace poskytují, je velmi důležitý. Cíle organizací jsou stanovené a vyplývají z jejich pracovních náplní.

VE – 1 BE. *Tam je v první řadě spokojenost klienta, zajistit seniorům důstojné žití a dožití ve všech stupních jejich omezení. Jde o fyzické omezení tak i o psychické omezení to znamená v rámci soběstačnosti, samostatnosti až po absolutní závislost kdy potřebují 24 hodinovou péči. Ano s hodnotami i cíli se ztotožňují. Naše organizace původně byla zakládána církví, přestože se nesmíme ptát na to, zda je někdo věřící nebo ne v organizaci a ani to nechci nebo myslím si, že je to správné, tak se snaží vedení organizace prosazovat*

to, abychom se aspoň v rámci desatera chovali ke klientům. To si myslím, že je základní morální kodex, takže určitě se s tím dá ztotožnit.

ŘE – 1 TR. *Ano ztotožňuji se s hodnotami i cíli. Týmovost a hodnota toho dítěte, že je partnerem, to je hlavní cíl. Sama jsem pěstounka.*

ŘE – 2 GE. *No já ano, ale u zaměstnanců je to jiné, snaží se ale je to s nimi hodně těžký, oni si opravdu myslí, že ta práce terénního pracovníka je opravdu jít za tím klientem udělat tam to co potřebuje nebo pomoci s čím potřebuje a přemístit se za dalším. Ale to že k tomu mají další papíry, že jsou klíčovým pracovníkem některých klientů, že musí dodržovat nějakou agendu pracovní ať psát s tím je docela velký problém. Protože oni vlastně tu 8 hodinovou pracovní dobu mají rozdělanou na 5 hodin přímé péče, 2 hodiny plus minus na cestách a hodinu na tu agendu. Ale ona ta hodina té agendy jim dělá hrozný problém. Oni si prostě myslí, že to za ně někdo udělá. Takže opravdu po nich chceme vědět, od kdy do kdy byli u klientů, jak dlouho jim trvala ta cesta a když to prostě neudělají za ten den tak prostě se stává, že tady na konci měsíce opravdu bývají 3 – 4 hodiny a píšou si to, protože já to psát za ně nebudu a v náplni práce to bohužel mají.*

MA – 1 FE. *Náš cíl momentálně je trochu se stabilizovat protože se tu událi nějaké věci, tím, že se změnil jednatel, teď se zrušila dvě pracovní místa, tak já bych viděl náš cíl se hlavně stabilizovat. Říct si v podstatě jaký jsou naše možnosti, protože si myslím, že s bývalého vedení naše možnosti byli hodně nad dimenzovány a ono to trochu k tomu svádí, protože sociální podnik dostává ty dotace na mzdy a já bych to takhle nechtěl brát. Já bych chtěl, abychom pracovali bez toho, aniž by jsme koukali, že nějaké dotace dostaneme, protože ono to svádí k takovému tomu, že jsme sociální podnik. Myslím, že to dává nějaká smysl, že je tady člověk, který udělá účetnictví a určitým způsobem je obchodní zástupce, s tím jakou máme teď klientelu, se to dá zvládat, je tady člověk na vozíku, který má zdravé ruce, takže ten zase dokáže obsluhovat sklad, vyřídit korespondenci na poště, na úřadech takže teď je to značka ideál.*

MA – 2 BA. *Cílem té organizace nebo toho sociálního podniku je umožnit těm klientům nějakým způsobem si zažít ten pracovní prostor takový jaký pravděpodobně zažijí někde*

jinde. My nechceme zaměstnávat klienty dlouhodobě, my bysme byli rádi postupně integračním podnikem, kdy ten klient tady získá nějaké základní pracovní návyky, naučí se vnímat to co má mít ve smlouvě, jak má vypadat výplatní páska, jak má vypadat mzdový výměr a všechny tady takové věci co se stane když půjdou na nemocenskou, kde se to promítne, jakým způsobem, protože to jsou všechno věci, které oni vůbec nevnímají. A vůbec takové ty klasické pracovní povinnosti, které po nich může zaměstnavatel chtít. A naučit je ty manuální dovednosti, které je tady naučit můžeme, potom je pustit dál. Takže naším cílem je jim poskytnout takové to zázemí, ten základ proto, aby mohli sami dál někde fungovat. Jinak naše principy jsou hodně podobné nebo vlastně téměř totožné s principy s Pražským Bajkazylem, kdy jde o nějaký ten komunitní život, zapojování komunity do toho dění tady v Bajkazylu, my se hodně snažíme, aby ostatní nás akceptovali, veřejnost, aby se tady děly nějaké vernisáže, nějaké promítání čehokoliv. Hodně podporujeme to, že když sem někdo přijde tady udělat nějakou akci tak se jim hodně snažíme těm lidem vyjít vstříc, aby si ten prostor vytvářeli i sami pro sebe. A to nejdůležitější bylo oživit nějaké mrtvé místo, které ve městě je, tím Dornych je a já si myslím, že si to zasloužilo, protože prostory které tady jsou, sice byli totálně zdevastované, ale jsou strašně krásné a má to svoje kouzlo i když si spousta lidí myslí, že u čtyř proudové silnici to není možný (smích). A pak jsou to nějaké principy prosazování vegetariánské stravy a prostředí kdy jednáme na webových stránkách, vybíráme si, ale nesoudíme, tzn., že spousta lidí kteří at' už mají jakýkoliv názor tak když přijdou sem tak by jsme byli hrozně neradi, aby cítili nějakou nevráživost nebo něco takového. Snažíme se být pro všechny a neprosazovat nějaké konkrétní politické názory. To také není úplně naše volba.

MA – 3 PR. *Ano, určitě ztotožňuji. Je to prostě pomoc lidem, na které osud, bůh, příroda ... nevím kdo ukázal a ten je prostě nemocný. Ničím si to nezasloužili a my se jim snažíme pomoci.*

Kategorie – Financování

U všech zkoumaných organizací převažují většinou finanční zdroje z dotací Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, z rozpočtu kraje a města. Dotace z Evropských fondů čerpá jen

jedna organizace. Organizace zřízena na základě křesťanských principů, ale i další z nich, využívají také různých nadací a nadačních fondů, sbírek, darů a sponzoringu. Tři uvedly finanční příjmy z doplňkových zdrojů. Jednalo se o sociální podniky, kde jsou hlavními finančními zdroji příspěvky, zřizovatele a platby od klientů.

- Podkategorie – dotace z města, pojišťovny, vlastní zdroje, dary.

VE – 1 BE. *Financování jsme, jednak z vlastních zdrojů tzn. přímý vklad od klientů, jednak zdravotní pojišťovny platí za zdravotní péči, dotace z jihomoravského kraje, něco platí město jako část dotací. A dostáváme i dary, od osob i firem, takže právnických i fyzických osob a jsou to dary od pár set až po stotisícové položky.*

Další položenou otázkou u všech respondentů bylo, jestli jsou tyto finanční prostředky dostačující? *(delší odmlka). No, vlastní zdroje ne, ale ty jsou omezené v rámci pečovatelské služby, jako sociálních služeb, jsou omezené ta výše je daná zákonem, takže tam nemůžeme navyšovat. V rámci zdravotní péče si hodnotu bodů tzn., toho, jak bude úkon oceněný a kolik nakonec zůstane peněz, to si stanoví zdravotní pojišťovna, takže to taky neovlivníme. O přidělení dotace žádáme a musíme dokladovat, že žádáme oprávněně, takže tam to ovlivnit vůbec nemůžeme. Navíc na dotace není právní nárok a dary jsou vždycky rizikové. Takže v podstatě bylo by fajn dostávat víc, dělá se proto všechno v rámci managementu firmy ale jde to, konečné rozhodování není v našich silách ovlivnit.*

ŘE – 2 GE. *V loni jsme byli financování individuálními dotacemi od kraje a od Brna, což bylo hrozně málo, ale letos už jsme v komunitním plánu, takže máme dotace z ministerstva práce a sociálních věcí, od Brna a z Jihomoravského kraje. Také musíme mít dary, (měli bychom získat nějaké dary), protože nemůžeme být jen od těchto třech složek, pak jsou příjmy od klientů, protože tuto péči si hradí dle úhradové vyhlášky a pak jsou ještě dotace z městských částí. Ale ty taky nejsou nárokové.*

Jsou tyto finanční prostředky pro vás dostačující? *(odmlka). No, jak to říct, myslím si, že letos už ano, že to už nějakým způsobem dáme dohromady, v loni jsme to financovali, ještě z mých vlastních zdrojů rodiny a nebudu se bavit o těch předchozích letech, protože to bylo úplně. Takže si myslím, že tento rok už jo. Už konečně ... (odmlka), bychom mohli navýšit i platy. Ano, po pěti letech. (Poznámka: dříve respondentka zkoušela podnikat v sociálních službách, jako OSVČ). Já jsem začínala jako OSVČ v roce 2012, pak jsem založila s.r.o. protože jsem si myslela, že to bude nějakým způsobem lepší. S.r.o. nebyl*

dobrý nápad, takže s.r.o. jsme pozastavili a založila jsem předloni neziskovku, která už byla to pravé ořechové.

- Podkategorie – státní příspěvky.

ŘE – 1 TR. Je to z těch 95 % ten státní příspěvek, na výkon té pěstounské péče. V podstatě odbočím, je to na jednu tu dohodu, jednu rodinu jako komplex je to 48 tisíc ročně. A ten klíčový pracovník tam má povinnost minimálně jednou za dva měsíce jezdit a platíme samozřejmě z toho ty služby ať je to vzdělávání, nebo odbornou péči nebo poradenství. Pokud to chceme dělat kvalitně a dopřát služby tak je to z mého názoru na hraně. Dřív se uvažovalo 60 tisíc, pak se to zredukovalo na těch 48 tisíc, ale vím o organizacích, které nejsou tak šetrné k těm rodinám, tak samozřejmě víc sledují svoje zájmy, ale dovedu si představit, že by to mohlo být víc. Aby ten klíčový pracovník mohl mít méně těch rodin a ta odborná péče mohla být při tomto vzdělávání, víc individuálnější. My máme úspory z toho rozsahu kdy ten administrativní pracovník, který tady je jako provozní nebo ekonom, účetní tak dělá péči pro těch 250 rodin a pokud je organizace která má jen 20 tak ten pracovník tam taky musí být. Takže my máme úspory v tomto rozsahu.

- Podkategorie – vlastní zdroje, soběstačnost, dotace na pracovní místa.

MA – 1 FE. To co si vyděláme, to co prodáme. Máme nasmlouvaného dodavatele a je to jenom nákup, prodej. Jinak třeba minulý rok jsme dostali dar od bariér na nákup serveru, který se koupil, abychom ho nekupovali ze svého. A pak na začátku jsme dostali dotaci na vytvoření pracovních míst, ale jinak si vyděláváme sami na sebe. Dotaci jsme dostali od úřadu práce.

Jsou tyto finanční prostředky dostačující? Já si myslím, že pokud se do toho započítá ten příspěvek na ty mzdy na zaměstnance, tak si myslím, že je to docela dobrý. Samozřejmě, že by to mohlo být lepší. Jinak si myslím, že ty podmínky jsou výborné.

MA – 2 BA. Bajk je soběstačný takže tzn., že si zafinancuje aktuálně sám s tím, že pouze klientská místa jsou hrazená z dotace. Klientské místo z dotace – to jsou místa, na nichž jsou zaměstnání klienti, kteří tady pracují a je to dotace přes českou asociaci Streetwork od nadace Velux. Je to o tom, že oni by tady byli zaměstnaní stejně, pouze by byli zaměstnaní na dohodu o provedení práce. Teď díky té dotaci mají klasickou pracovní smlouvu i s odvody.

Jsou tyto finanční prostředky dostačující? *Je to těžké, jak kdy. Některé měsíce jsou samozřejmě horší a je to náročnější ale snažíme se to nějak udržet, některé měsíce je to lepší. Ted' momentálně si myslím, že je to ve fázi udržovací. Není to o tom, že bychom se mohli rozvíjet a že bychom měli opravdu takové příjmy, že bychom mohli ty prostory zdokonalovat. Ale je to ted' opravdu na takové to udržovací fázi uvidíme, co udělá tento rok.*

MA – 3 PR. *Když se bavíme o sociálních službách tak samozřejmě dotační projekty to znamená MPSV že jsme registrované sociální služby, takže jsme zapojeni v síti Jihomoravského kraje, takže vlastně prostřednictvím toho. Pak máme projekty z Evropské unie, ty jsou zaměřeny na něco a pak samozřejmě tady ty sociální firmy si musí vydělat, takže přes § 78 přes mzdové náklady.*

Jsou tyto finanční prostředky dostačující? *Na sociální služby ne a na to sociální podnikání je to tam zase o tom, že si nemůžeme dovolit něco navíc. Tzn., že když ta firma nevydělá, tak mají malé mzdy.*

Kategorie - Finanční plánování

U této kategorie můžeme obecně říct, že nejlépe vypracované finanční řízení mají organizace s širším rozsahem poskytovaných služeb. Ve čtyřech organizacích zajišťují finanční řízení vedoucí nebo manažeři, kteří spolupracují s dalšími úseky. Tyto funkce jsou většinou spojeny s dalšími kompetencemi. Financování v organizacích s pečovatelskou službou, mají v kompetenci ředitelé nebo ekonomové. V ostatních menších organizacích zajišťuje finanční řízení ředitel ve spolupráci s účetním.

Finanční plánování organizace mají, ale spíše krátkodobějšího charakteru. Dlouhodobé plánování neprovádějí s tímto odůvodněním, že většina dotací je pouze na rok a příspěvky se státních rozpočtů - fondů se každoročně snižují. Organizace jsou vázány tímto rozpočtem, který se upravuje podle přidělených prostředků. To ovšem neznamená, že by organizace neměly přehled o hospodaření. Některé provádějí čtvrtletní nebo pololetní zpracování finančního hospodaření. Malé sociální podniky pak jednorozhodčí, nebo kvartální dle potřeby. V případě potřeby v návaznosti na omezené zdroje je pak plán hospodaření zpracován měsíčně. Ve většině zkoumaných organizací, je proto plán financování krátkodobý právě pro dodržení vazby na rozpočet.

- Podkategorie – kvartální, krátkodobé.

MA – 1 FE. *Jo, finanční plánování provádíme, zhruba tři měsíce dopředu. Když jsem nastoupil, ten minulý rok, tak tu žádné plánování nebylo, takže jsem zatím udělal alespoň to, že mám excelovskou tabulku kde si píše všechny faktury, všechny případný výdaje a jelikož ten náš obchod je na kvartál, tím, že ten náš klient má jednou za tři měsíce nárok na poukaz na tu pomůcku, tak jsem si to zatím stáhl na kvartál.*

MA – 2 BA. *Ano, děláme finanční plánování, ale je to o tom, že Ratolest jako mateřská organizace, je stoprocentním vlastníkem takže chce mít nějaký přehled o těch finančních tocích, které tady jsou, takže vlastně nějakým způsobem čtvrtletně děláme zprávy o tom, jak na tom jsme. Jaké jsou příjmy, jaké jsou výdaje a jaké jsou plány do budoucna, případně jestli nám nehrozí nějaké finanční rizika. Takže průběžně to společně konzultujeme.*

- Podkategorie – krátkodobé, měsíční.

MA – 3 PR. *(Odmilka a smích). Co mám k tomu říct. Prostě ano když dostaneme dotaci tak se musíme pobavit o tom, jak tu dotaci vyčerpat a kolik máme zaměstnanců v rámci této dotace nebo služby a podle toho to přidělujeme. Takže když prostě v polovině května nebo prosince zjistím, že máme nějaké peníze navíc tak to musíme pořešit v rámci té služby jak to vyčerpat. Bohužel není to žádné plánování (odmlka). Podle toho jak dostaneme dotace. Třeba v loni jsme měli na jednu sociální službu 3 miliony a během roku jsme dostali další peníze, takže ta služba končila s 5 miliony. Tak potom plánujte.(odmlka, znovu smích). To prostě nejde.*

Kategorie – Kompetence vedoucích pracovníků

Všichni oslovení informanti v této kategorii odpověděli na otázku pravomocí a kompetencí kladně. To znamená, že na svých pozicích v organizacích mají dostatečné kompetence na to, aby řešili nastalé problémy a situace bez prodlení, okamžitě bez ohledu na souhlas

jiných členů týmu. U sociálních podniků je zohledněna informovanost ke zřizovatelům, kteří mají právo do konečného rozhodnutí zasáhnout.

- Podkategorie – samostatné rozhodování.

VE – 1 BE. *V rámci mě svěřeného úseku ano. Jsem v organizaci na pozici vedoucí sestry terénní péči a od června jako garant sociální péče získanému vzdělání sociálního pedagoga.*

ŘE – 1 TR. *Snad ano a co mě pomáhá, je že jsem nikdy neměla jen jedno zaměření, měla jsme vždy víc zaměření. Já jsem to vnímala, jako zátěž ale pomáhá mě to k nějakému zdravému rozumu. Vidím to i z jiných úhlů.*

ŘE – 2 GE. *Ano jsem ředitelka, takže rozhoduji o chodu celé naší organizace.*

MA – 3 PR. *Tak snad za těch 15 let jsem už nějaké zkušenosti posbírala, takže snad jo.*

- Podkategorie – rozhodování za určitých pravidel.

MA – 1 FE. *Ted' bych řekl, že asi jo. Já jsem v podstatě jediný, který tady umí účetnictví, teda musím zaklepat, že ty zákazníci mě přijali hrozně dobře. Od ledna sám jsem si vybudoval tu databázi na ten kvartál dopředu, tím se strašně ulehčila ta komunikace, komunikuji teď s dodavatelem, takže v podstatě musím říct, že třeba Láďa jako jednatel (Paracentra), mě do ničeho nezasahuje a kdybych chtěl dělat nějaké zásadní rozhodnutí, tak bych to s ním konzultoval. Já mám kompetenci se sejít s dodavatelem, ale už nemám kompetenci s ním uzavřít smlouvu. Já můžu dojednat nějaké podmínky nebo snažit se o to ale všechno podepisuje jednatel. Já se snažím, aby u těch jednání byl, a děláme to pak spolu, i když všechno řeším já. Ale já ho o všem informuji. On má podpisové právo, všechno spolu konzultujeme. Ted' jsem s ním konzultoval i ty cíle.*

MA – 2 BA. *Ano, já jsem jednatelka a mám celkem volnou ruku s tím co se tady děje a navíc podpora z mateřské organizace Ratolestí a Pražského Bajkazyly, je tak velká a je tu vzájemná důvěra takže si myslím, že vůbec žádný problém.*

➤ **POTENCIÁL A RIZIKA (motivace, konkurence, mezi sociálními službami a sociálním podnikem)**

Kategorie - motivace zaměstnanců

Motivace zaměstnanců v sociálních službách je nepřímo spjatá s pozicemi vedoucích pracovníků, jsou to právě oni, kdo by měli umět člověka správně motivovat k určitému výkonu v práci. V sociálních službách je hodnota pomoci lidem v nouzi nevyčísitelná, ale ne jen tam. Neodráží se ani v morálním kreditu lidí pracujících v tomto oboru, ani v ohodnocení jejich práce. Je to o profesionalitě, se kterou tuto práci vykonávají. Motivovat pro tuto práci sebe a své spolupracovníky je někdy častým problémem, hlavně u vedoucích pracovníků. V situacích při nedorozumění na pracovišti, v nesprávném pochopení požadavku na kvalitu vykonávané práce, bývá problém najít řešení. Většina manažerů si myslí, že hlavní motivací pro zaměstnance jsou peníze a jiné hmotné statky, jako jsou například stravenky, mobilní telefony, finanční příspěvky na dopravu a jiné. Zaměstnancům, ale mohou nabídnout i jiné motivační zdroje, například harmonické pracovní prostředí, dobré vztahy na pracovišti, nebo tolik opomíjené uznání za jejich vykonanou práci.

Podle Michaely Tiché (2013), která na motivaci zaměstnanců v sociálních službách psala diplomovou práci, je to tak že: vnitřně nemotivovaný pracovník nebude chtít dlouhodobě pracovat na sto procent ani při sebedokonalejším systému odměn. Naopak vnitřně motivovaný pracovník bude ochotný a schopný se učit novým věcem korespondujících s politikou organizace a bude ochotný se ztotožnit s jejími hodnotami.

- Podkategorie – motivační prvky hmotné statky (peníze, jiné příspěvky)

VE – 1 BE. *Finance jsou v dnešní době zhruba srovnatelné v rámci brněnských firem nebo jsou si hodně podobné, takže nejsme ani o moc lepší ani o moc horší, takže finance si myslím, že nejsou ten rozhodující prvek motivační. Můžeme poskytnout vlídné zacházení (smích), ale každopádně férové jednání. Dostanou smlouvu na dobu neurčitou, pokud se samozřejmě osvědčí, mají 3 měsíční zkušební dobu, my říkáme záruční lhůtu, ale je myšlena doba. Takže pokud se ten zaměstnanec osvědčí tak opravdu si myslím,*

že kolektiv máme ustálený. Myslím si, že se dostane do dobrého kolektivu, poskytujeme stravenky za 80kč, po roce práce u nás je pojištění penzijní připojištění 500kč měsíčně. A vedení se snaží, teda v rámci možností, pokud dojdou dotace, třeba v loňském roce přišli tak poskytnout nějaké odměny. Ve výši od pár tisíc po třeba teď to vyšlo na třináctý plat. To bylo poprvé, ale myslím si, že v rámci motivace je to poměrně hodně. Na druhou stranu od ledna se celorepublikově zvyšuje plat zdravotním sestřám, to se u nás nestane, takže očekávám tedy odezvu na toto. Samozřejmě se začnou zaměstnanci bouřit a i v rámci sociálních služeb, vím, že státní služby zvyšovaly mzdy zaměstnancům. U nás to zatím nevypadá, teoreticky pokud dojdou dotace tak by se mohly mzdy navýšit od června.

ŘE – 2 GE. Tenhle rok bych mohla říct, že celkem slušným platem, máme teďka 5 týdnů dovolené, stravenky, mají mobilní telefon, příspěvky na MHD, snažím se pro ně teďka dělat cokoli, mají školení ... vlastně proplacené všechno. A nemyslím si, že ta práce je až tak náročná fyzicky, spíš psychicky. Ale (odmlka), když to vezmu, oni jsou v terénu sami za sebe, takže je nikdo nehlídá. Když si udělají tu práci a mezitím si nakoupí nebo zajdou na poštu tak myslím, že málokdo to takhle v práci má, že by měl tu příležitost, tu možnost to takhle udělat.

MA – 3 PR. (smích) Pokud by chtěl jít do sociálních služeb tak jsme opravdu hodně profesně zaměřeni, čili děláme hodně odbornou práci, ale teda vyžadujeme tu práci, je to hodně zajímavá práce, ale bohužel je to těžká cílová skupina a to opravdu záleží na tom člověku, jestli tuto práci zvládne. A co se týká té motivační stránky věci. Já ani nevím jak motivovat člověka, který se mě přihlásil na administrativu, když mu můžu nabídnout asi čtvrtinovou mzdu, to co mu dají v byznysu.(odmlka) Tak akorát ta motivace, je to smysluplná práce.

- Podkategorie – rovný přístup, jako motivační prvek.

ŘE – 1 TR. No, smysl to má. Teoreticky vzato by to měli být lidi, kteří to umí s dětmi, protože přes ty děti si najdou cestu k těm dospělým, pokud pěstoun uvidí, že ten dotyčný mu akorát radí, ale s těmi dětmi mu to samotnému nejde tak mu logicky nemůže věřit. Asi tak, koho to baví a kdo bere děti jako partnera a ne jako soupeře, ten má u nás šanci. Tady to o penězích není.

MA – 1 FE. *Tak určitě, dneska ti vozičkáři jsou tak trošku rozmazlení mě přijde, takže si myslí, že budou pracovat v sociálním podniku a budou brát mzdu a nebudou nic dělat. Takže určitě by jsme chtěli člověka, většinou se ta práce dává na poloviční úvazek, ale chtěli by jsme člověka, který má o to zájem. Který je schopný se sám vzdělávat v té oblasti. Já sám to neberu jako, že je to sociální podnik, snažím se to brát tak jako že jsme normálně s.r.o. sice tam máme nálepkou sociálního podniku, ale je to postavené na tom, že se snažíme být finančně soběstační.*

MA – 2 BA. *Je to těžké (smích). Může to být těžší, než v klasickém podniku. Právě jde o to, že zaměstnáváme ty klienty, tak se jim daleko víc věnujeme, daleko víc my nějak pracujeme na tom jejich rozvoji, na té jejich motivaci. Není to takový ten klasický přístup toho podnikatele, který prostě vidí, že se nesnaží tolik ten zaměstnanec, jak by chtěl, nedělá tu práci úplně stoprocentně, jak by chtěl, tak se ho prostě zbaví. Tak tady o tomhle ten sociální podnik není. Většinou je to o tom, že je tady jeden pracovník, který se jim intenzivně věnuje těm klientům, nějakým způsobem s nimi pracuje, radí jim v takových těch vztahových věcech, říká jim, jak by měli zapadnout do toho týmu, když tady vzniknou nějaké konflikty, takže je tady daleko víc té energie, která je dávaná těm lidem a vůbec toho procesu toho zapojení toho člověka do toho týmu, do té svoji profese nebo té práce, to je samozřejmě také na úkor financí, na úkor energie. V jiných podnicích se tady tomuto nevěnují, takže o to je to náročnější pro ty sociální podniky nějakým způsobem.*

Kategorie - konkurence a rizika na trhu

Vytvoření stabilního a ekonomického zázemí je hlavním předpokladem nejen pro sociální podniky, ale i poskytovatele sociálních služeb. To má za následek jejich větší motivaci a celkový rozvoj. Ve výzkumu jsem se setkala s odpovědí jedné respondentky na položenou otázku, jak vnímá konkurenci v sociálních službách. A její odpověď zněla, že taková není možná. Znamenalo by to snad, že o sociální služby není zájem nebo, že převažuje poptávka po této službě nad nabídkou? V konkurenci je důležité nabídnout klientům něco, co ostatní organizace postrádají. Tedy poskytnou produkt nebo službu v lepší kvalitě než ostatní. Konkurence může přijít i od našich dodavatelů, jak uvedl jeden z manažerů sociálního podniku, ale i s touto variantou se musí počítat.

- Podkategorie - Konkurence existuje.

VE – 1 BE. *(odmlka) To je docela zajímavá otázka protože na jednu stranu se musíme chovat tržně, tzn., že jako neziskovka nemůžeme vytvářet zisk, ale můžeme si vytvořit dostatečné množství financí, abychom financovali zaměstnance, a na druhou stranu jsme tvrdě omezeni zákonem, tudíž v podstatě plateb za přímou péči od klienta, takže se hledá neustále bilancování mezitím, jak to bude vycházet. Ta nejistota toho zisku vlastně není tam ta jistota toho, když se budeme snažit, bude dobře odvedená práce tak bude zafinancována.*

ŘE – 1 TR. *Já můžu porovnávat jen z té naší oblasti, což teda zůstanu jenom u toho doprovázení, protože máme konkurenci i u toho co dělají přípravy těch žadatelů, ale kdybych mohla zůstat jen u toho doprovázení, tak to bylo zvláštní třeba v roce 2013 tady na Jižní Moravě to bylo tak, že většinou nás žádali ospody, abychom si ty rodiny do péče vzali. V jiných krajích tomu tak nebylo, tam byly města nebo ospody které to přijaly ten příspěvek a naopak to nechtěly dávat těm doprovázejícím organizacím. My jsme velmi rychle nabrali tyhle ty rodiny a pak byly organizace, které si požádali také, že by doprovázely tyto rodiny, ale už nechtěly třeba k nám přijít, takže ten trh se samozřejmě vytváří. Nám se ti lidi také vrací po přípravách, když se z nich stanou pěstouni, ale pokud vznikne nová organizace tak nemá k těm rodinám jak přijít. Bohužel jsou nuceni k praktikám, že nám přetahují rodiny. Takže ta konkurence tam je, většinou protože od nás odcházely nějaké rodiny, v tom počtu my to nepoznáme, protože vlastně stejný počet k nám zároveň i přichází. Kdyby od nás neodešli, tak my bychom nemohli brát nové. My jsme si stanovili, co jsme kapacitně schopni zvládnout. Ta konkurence tam je. Naopak když to řeknu trošku škodolibě tak odchází od nás rodiny problémové, takže my jsme spokojeni. Pokud tímto způsobem konkurenční organizace fungují tak nám to nevadí, protože zůstanou rodiny, které chtějí. (smích)*

MA – 3 PR. *Kaváren je hodně, ale my jsme specifická kavárna a jsme specifická ne v tom, že tam pracují lidé zdravotně znevýhodnění ale kvůli tomu, že tam děláme kulturní akce, děláme jich opravdu hodně. A co se týká sociální služby tak i tam vzniká konkurence, ale my to vnímáme tak, že konkurence je dobrá, že nás prostě posouvá dál, ale musí být férová a to doposud nebyla. Prostě tam vznikly sociální služby a vznikli za zcela nerovných podmínek a to se nám teda nelíbí.*

- Podkategorie – Konkurence neexistuje.

ŘE – 2 GE. *Já zastávám názor, že v sociálních službách, konkurence být nemůže. Protože ta poptávka je taková, že převyšuje nabídku, takže v tomto tu konkurenci nevidím a pokud to jsou konkurence tak spíš ty neregistrované služby, které kazí to jméno a po nich napravujeme třeba to, co oni pokazili.*

MA – 1 FE. *Vyloženě jako konkurenci nemáme, ale řekl bych, že ti naši dodavatele jsou naše konkurence, protože my se začínáme pohybovat na spinálních jednotkách, ale tam ti naši dodavatele to dotují vzorky. Takže my máme spíš zatím ty jednotlivce, a je to zatím o takovém kamarádství tím, že jim dokážeme předat ty naše zkušenosti ... Je to asi konkurence. My se snažíme s nimi spolupracovat a nabízet všechny ty cévky, takže se snažíme dělat zprostředkovatele těm klientům ale tím, že se nesnažíme přetahovat klienty podle naší marže. To neděláme.*

MA – 2 BA. *Co se týká sociálních podniků tak tam de facto není konkurence jako taková, tam není v čem konkurovat. My jsme prostě kavárna, která prostě má jako konkurenci všechny ostatní kavárny. Ono to nejde spojovat s tím, že sociální podnik je konkurence pro sociální podnik. To je prostě blbost. Pro nás je konkurence jakákoliv jiná kavárna a my musíme si specifikovat, nějakým způsobem si získat tu klientelu, získat si ty svoje zákazníky. Navíc každý sociální podnik většinou pracuje s jinou cílovou skupinou, nebo většina sociálních podniků a je to tak, že po Brně je už pár dalších sociálních podniků je, takže si myslím, že nějakým takovým způsobem se tam může lišit ta klientela, ale nevnímám, že by tam byla ohrožující konkurence.*

- **VÝSTUPY (začlenění, sociální pedagog, mezi sociálními službami a sociálním podnikem)**

Tato kategorie byla zaměřena na zodpovězení hlavní výzkumné otázky: Jak vnímají zainteresované organizace pozici sociálního pedagoga a jeho možnost začlenění do praxe a za jakých podmínek by byli ochotni sociálního pedagoga zaměstnat?

Kategorie – nové pracovní místo

- Podkategorie – nejsou finanční prostředky, redukuje se stav.

VE – 1 BE. *Prostor je, ale nejsou finance (smích). Kdyby se dořešilo financování těchto lidí tak určitě ano.*

ŘE – 1 TR. *My jsme se naopak od loňského roku trochu zredukovali, protože ten finanční příspěvek státu na tyto služby, které bychom měly zajišťovat, těm rodinám není úplně nafukovací. A není tam úplně prostor pro třeba, já neví jak to říct, jakoby to co s těmi rodinami souvisí tak ale není to úplně na toto určeno.*

My jsme naopak z organizačních důvodů museli propustit i někoho, a pokud by se ten příspěvek z nějakého důvodu redukoval a pokud se zvýší, tak budeme rádi, protože ten klíčový pracovník, je doporučeno, aby se staral asi o 20 rodin, a to teda my bohužel překračujeme, jestli je to 25, někdy i až 30 rodin.

MA – 1 FE. *Ted' momentálně asi ne. Ne, my jsme ted' právě dvě místa omezili. My jsme ted' řešili naše internetové stránky, protože jsou hodně zanedbány, takže doufám, že na tom zapracujeme a paracentrum ted' zaměstnalo grafika.*

MA – 3 PR. *V tuto chvíli nám chybí personalistka ale to je prostě ted'. Co můžu říct, že obecně nám chybí a dlouho bude chybět nějaký manažer. Tzn., člověk, který se pohybuje v byznysu, umí byznys. Hlavně ty manažerské dovednosti, ekonomické ale samozřejmě je trochu důležité, aby se vyznal v tom oboru, ale prostě my ho nezaplatíme. To bychom rádi uvítali, abychom mohli mít člověka, který by měl na starosti tu dílnu, takhle ji mám na starosti já, přitom všem co tady dělám..., takže na starosti ji vůbec nemám, protože na to někdy nemám čas. Byli bychom rádi, ale prostě nové místo manažera nevznikne, nejsou na něj finanční prostředky.*

- Podkategorie - potřebujeme nové pracovníky.

ŘE – 2 GE. *(delší odmlka) Přemýšlím, možná aktivizační pracovník, chybí. Aktivizační pracovník je pracovník, který dochází za těmi klienty, přečte jim noviny, motivuje*

je k tomu, aby neseděli jenom u televize, předčítá jim knihy, hraje s nimi různé hry, protože na to ty pečovatelky nemají čas, takže to je aktivizační pracovník, který s nimi vykonává různé věci. A předpokládáte, že tento člověk by u vás mohl být zaměstnán trvale nebo externě? Bud', externí nebo na dohodu o provedení práce, protože na to není zatím kolonka – prostor. Stálým zaměstnancům chybí praxe. Protože ty kurzy – 24 hodin, který oni mají udělat, jsou jenom teorie a chybí tam ta praxe. Oni si to sice vyslechnou těch 8 hodin, jdou domů, ale druhý den z toho neví nic, chybí tam taková ta praxe, když to řeknu přenesená třeba z Anglie nebo z Německa kdy opravdu to zdělávání jsou zaměřené na to, že se jim třeba zavážou oči, druhý jim podává stravu a dává jim napít, aby se vcítili do toho člověka, který je nějakým způsobem tímto postižený. Mám zkušenosti právě z Anglie a tady tohle tady chybí, takže tak ... víc praxe než teorie.

Chybí praxe a jsou to věci, které je vlastně musíte zaučovat.

Protože oni mají ten kurz – 150 hodin ale ta praxe jim chybí, takže my si je klidně zaučíme, je teda pravda, že v současné době je nedostatek těch pracovníků, takže jsme rádi, alespoň za to co máme. Ale (delší odmlka), myslím si, že teorie je dost a ty praxe nejsou tak jak by měly být.

MA – 2 BA. Koncept je daný, my víme, co chceme, takže není to o tom, že by jsme zkoušeli co bude dobré nebo nebude dobré. Pokud se nám podaří vytvořit projekt na novou kuchyň, tak v té fázi vznikne nové pracovní místo a to samé v dílně, my by jsme potřebovali zakoupit nějaké vybavení do dílny abychom mohli dělat stavby kol a tím pádem by se nám zvýšili zakázky a tam by už zase mohlo být nějaké volné místo pro klienty.

Kategorie – sociální pedagog (nový člen týmu).

VE – 1 BE. U nás vzhledem k tomu, že jsem sociální pedagog a využívám to vzdělání tak to vidím samozřejmě jako pozitivní ale to je z osobního hlediska. Jinak tu funkci zastávám jako sociální pracovník, takže vyloženě jako sociálním pedagogem zaměstnaná nejsem. A myslím si, že i funkce sociálního pedagoga u nás přímo není.

Hodil by se vám do týmu soc. pedagog? Přímou sociální pedagog myslím si, že ne pokud by sociální pedagog absolvoval třeba supervizní výcvik, což by reálné bylo, tak potom bychom ho uplatnili ale zase na pozici supervizora ne sociálního pedagoga ale i tak

si myslím, že by to byl jako externí pracovník protože určitě jako v rámci 70 členěného kolektivu a to je včetně pomocných prací tak si myslím, že bychom ho neuživili.

Já si myslím, že sociální pedagog by měl pracovat s dětmi. Sociálního pedagoga pokud pracuje s dospělými lidmi a se seniory v pomáhajících profesích v sociální oblasti tak de facto supluje sociálního pracovníka. Což určitě není na škodu, ale je relativně jedno jestli na to místo nastoupil sociální pedagog nebo sociální pracovník.

Privítali byste změnu v zákoně, pro začlenění zaměstnávání soc. pedagoga? (odmlka)

Já úplně nevím, ono to jde naopak, může být sociální pedagog jako sociální pracovník, ale nemyslím si, že by sociální pracovník zvládl pozici sociálního pedagoga, protože sociální pedagog má záběr mnohem širší, pokud by opravdu pracoval v rámci sociálního pracovníka tak ano pokud by se dostal do nějaké krizové situace, kterou by měl řešit v rámci zaměstnání, tak si myslím, že by to sociální pracovník nezvládl.

ŘE – 1 TR. Já budu upřímná, ke mně to patří. Takže se přiznám, že jsem tomu moc nerozuměla, kdo to vlastně je. Tím, že učím na ekonomické správní fakultě, tak občas vypomáhám v nějakém předmětu na filozofické fakultě, kde vím, že tento obor je. Já jsem se studentů ptala a oni sami mi nebyli schopni říct, co vlastně oni sami chtějí absolvovat, co si od toho slibují, co by rádi dělali atd. Byla jsem dokonce na nějaké konferenci v Bystřici a tam teda oni ti Slovinci jsou hodně razantní, takže tam jsem se při nějakém večerním sezení dověděla o přednášce sociální pedagogiky, od jedné docentky nebo profesorky, byl to jednostranný dialog, asi 3 hodiny, ale také mě to vůbec nepomohlo, ale pochopila jsem, že u nich to funguje na Slovensku, že je to žádaná profese.

Já si nedovedu představit nesociálního pedagoga, a pokud mám potřebu dávat přídatné jméno, tak ho mám potřebu dávat z nějakého titulu, třeba práce by nestačilo, tak tomu rozumím, sociální práce, ale pedagogika jako obor si myslím, že by měla stačit sama o sobě, že to tam to sociální není potřeba dávat.

Hodil by se vám do týmu soc. pedagog? Myslím si, že ano, že je to prostor pro ty programy pro děti v rámci hlídání dětí v pěstounské péči. Pokud, nemusí být jako pedagog ve smyslu teda výuky na základní škole nemusí být učitel. Tak vnímám sociálního pedagoga víc jako učitele, že se věnuje dětem mimo tu třeba školu, připravuje, má pro ně program a to sociální má tam z toho důvodu, že se to týká právě dětí, neúplně takových těch běžných, kteří chodí do kroužku, myslím si, že právě to velké uplatnění sociálního pedagoga by mělo být v těhle těch disciplínách ať jsou to třeba asistenti těm dětem

ve školách. Nebo prostě tihle ti, jako u nás třeba my tomu říkáme hlídači, co dělají programy pro děti, které se nachází v dětské péči. Takže hodil by se nám takový člověk. Když to bude dobrý týmař, když bude mít ty hodnoty z hlediska těch dětí, když ho to s těmi dětmi bude bavit tak proč ne. My tedy máme momentálně děvče, které má na starosti právě tenhle ten program pro děti a tak jak jsem o tom přemýšlela, tak ona se velmi právě tomu sociálnímu pedagogovi blíží. Tou náturou, ale nemá to vystudované.

Privítali byste změnu v zákoně, pro začlenění zaměstnávání soc. pedagoga? Neuvítala ani neodmítala. (smích)

ŘE – 2 GE. Přiznám se neznám a přemýšlela jsem nad tím, co ten sociální pedagog vlastně je a pro mě je pedagog učitel. Ale nevím proč, tam mám do toho začleňovat sociální. Sociální je zase oblast kdy buď se někomu pomáhá, nebo je sociálně ve vyloučené lokalitě takže mě ten sociální pedagog (odmlka), neznám ani nevím, co si pod tím mám představit. Pokud sociální pedagog, tak bych to pojala trošku jinak formou aktivizačního pracovníka, který by učil nějaký věci lidi, kteří jsou v té sociální oblasti. Ať to jsou senioři, hendikepovaní nebo děti, tak tam možná jo. Ale zase si říkám na jednu stranu na to by zase nemusel mít takový školy - vysokou školu.

MA – 1 FE. Já teda nevím, jakou by měl roli sociální pedagog a jak už jsem říkal, že nemáme problém zaměstnat člověka na DPP, kde nás nebude stát sociální a zdravotní, ten člověk bude na půl úvazku s tím, že ta jeho mzda bude dotovaná tím příspěvkem na ty vozíčkáře. Záleží, co by dělal, já si nedovedu představit, co by u nás dělal, protože zase něco jiného je chráněná dílna, která dělá nějaké výrobky a má tam třeba 15 lidí a ty lidi třeba potřebují, já nevím mají tam třeba mentálně postižený a potřebují asi toho sociálního pracovníka víc než my. Protože my máme jen nákup, prodej a zatím nevím. (delší odmlka)

Do budoucna, kdybychom se třeba rozšířili tak budeme spíš chtít člověka, který by nám pomáhal, chodil na úřad sám nebo na poštu nebo v kanceláři.

MA – 2 BA. Řeknu to takhle, sociální podnik není registrovaná sociální služba, někdo to tak má ale my to tak nemáme. Za mě je výborný, když vždycky tady musí být člověk, který se těm klientům víc věnuje a zároveň musí být schopen dělat i jinou práci protože

by ho ten podnik nikdy nezaplatil. A za mě je ideální stav kdy je ten člověk, který dělal sociální práci alespoň rok dva, mají osahanou, ví co je klient, ví, jak dělají, co se s nimi děje. Není to pouze jen o té empatii ale má to nějakým způsobem pod kůži a chce si od té sociální práci nějakým způsobem odpočinout a tak tam mě to přijde úplně výborná možnost. Jakože vyloženě na pozici sociálního pedagoga vypisovat nějaké výběrové řízení tak to mě přijde nesmyslné. A hlavně je jedno jestli je sociální pedagog nebo pracovník v sociálních službách nebo člověk, který má vystudovanou sociální práci ale myslím si, že ta zkušenost v té sociální práci je hodně dobrá.

Hodil by se vám do týmu sociální pedagog? My jsme to tak hodně dlouhou dobu měli, teď už nám projekt končí tak jsme o toho pracovníka teď přišli. Ale jinak to tak bylo vlastně i nastavené, my by jsme to tak chtěli tak i udržet aby tady byl vždycky člověk, který nějakým způsobem pracoval s klienty, umí pracovat s klienty. Já jsem dělala 12 let sociální práci přímo, takže tady s tímhle zkušenosti mám a můžu pomoci. A je vždycky dobré, když v tom sociálním podniku je někdo takový, který když už nedělá přímo s těmi klienty tak nějakým způsobem na to dohlíží.

MA – 3 PR. Vzhledem k tomu, že nevím jaké vzdělání má sociální pedagog, vím, že sociální pedagogové u nás občas pracují, ale pracují na pozici sociálního pracovníka.

Hodil by se vám do týmu sociální pedagog? Víím, že podle zákona o sociálních službách, můžeme zaměstnat sociálního pedagoga a byli bychom ochotní ho zaměstnat, protože víím, že se to děje.(smích) Řeknu to ještě tak, že v tuto chvíli i kdyby ten zákon byl, tak, že pedagoga nesmíme tak my to teď řešíme tak, že když ten člověk je schopný a líbí se nám a chce pracovat tak ho pak zařadíme jako pracovníka v sociálních službách a on si musí dodělat kurz.

Kategorie - sociální pedagog (znalosti a dovednosti)

Konfrontují se zde požadavky a nároky zaměstnavatelů se skutečnou kvalitou poskytované pracovní síly. Sociální pedagog na tento pracovní trh vstupuje vybavený kompetencemi a znalostmi, které je dál nezbytné rozvíjet v souvislosti s pracovním místem. S vystudováním tohoto oboru (sociální pedagog) lze najít uplatnění, jak potvrzují i výpovědi respondentů, jednak v neziskových organizacích, občanských sdruženích, ale i v ziskovém sektoru, jakými mohou být právě uvedené sociální podniky. Možnou překážkou při přijetí do pracovního poměru může však být praxe, které je buď krátká, nebo žádná.

VE – 1 BE. Jaké by měl mít podle vás sociální pedagog především dovednosti a znalosti?

Znalosti jsou dané, musí mít absolvovanou vysokou školu, takže tam určitě jako povinné vzdělání je jasný. Dovednosti si myslím, že musí mít stoprocentně. Kromě toho, že musí být profesionál tak musí být empatický, musí mít zkušenosti, což si myslím, že třeba v rámci denního studia pro děcka, který jdou ze střední školy tak není reálný. To si myslím, že s tím je něco špatně v rámci sociální práce se s tím už asi pracuje třeba zvlášť s těmi seniory, tam je to založený na zkušenostech.

Jaká by byla dostačující kvalifikace, myslím tím vzdělání např. SŠ, VŠ? *Stoprocentně vysokoškolské vzdělání. Středoškoláci si myslím, že se rozkoukávají v životě a myslím si, že úplně netuší, co se za tím skrývá. Vzhledem k tomu, že sociální pracovník ve směr pracuje s negativy společnosti, tak si nemyslím, že by toto středoškoláci zvládli.*

Měl by mít podle vás sociální pedagog hlubší znalosti v oblasti ekonomiky, právního vědomí, legislativy zákonů? *Určitě ale to je poměrně těžký protože ten sociální pedagog má docela dost možností kde může působit tak si myslím, že v podstatě až díky praxi kde někde nastoupí, bude pracovat tak se specializuje na tu svoji profesi, je strašný rozdíl, jestli bude pracovat v rámci mediační propagační služby nebo nastoupí ve škole nebo bude pracovat se seniory to je tak obrovské množství a zákonů že si myslím, jako v rámci školy nemá šanci. Až potom to naukne a zjistí, jaký oblasti existují, a praxe ukáže.*

Na co by se mělo více zaměřit studium sociální pedagogiky, v čem spatřujete nedostatky, je to jenom ta praxe? *Jednak je to nedostatek praxe, takže člověk neví co úplně od té profese očekávat a jednak si myslím, že máme poměrně slabý to základní vzdělání, že hodně se řešilo, alespoň co třeba já se setkávám ve škole tak už je přímá specializace*

na management na supervizi ale v rámci třeba pedagogiky nemáme téměř žádné vzdělání což si myslím, že pokud máme pracovat s dětmi a nějakým způsobem je vyučovat nebo spíš vychovávat v rámci jejich sociálních omezení tak to si myslím, že na to máme slabý vzdělání.

ŘE – 1 TR. Jaké by měl mít podle vás sociální pedagog především dovednosti a znalosti?
Porozumění dětem se specifikem k těm dětem, je to individuální práce samozřejmě s tím dítětem, protože ty děti tam mají důvod proto sociální, tak to je hodně o tom. Jsou to děti, které jsou z nějakého důvodu znevýhodněny. Protože jsem z toho pajdáku, tak přemýšlím o tom, aby se tam zavedli specifika k dětem. Protože ti pedagogové na těch školách nerozumí dětem, které jsou adoptované, které jsou v pěstounské péči, které přišli z ústavní výchovy atd. Takže tahle ta specifika tak určitě chybí, zvláště v dnešní době.

Jaká by byla dostačující kvalifikace, myslím tím vzdělání např. SŠ, VŠ? Těžko říct, nějak jsem o tom nepřemýšlela nebo nebádala. Možná je to o nějaké lidské znalosti, že střední škola končí kolem 18tého roku je jedna věc, když je někdo vysokoškolák ve 23 letech tak to neznamena, že je vyvrálejší než v těch 18ti. Nevím ale stejně tak je to taková psychologie, to že někdo má titul neznamena, že ... nevím ... nedovedu to takhle posoudit (odmlka).

Měl by mít podle vás sociální pedagog hlubší znalosti v oblasti ekonomiky, právního vědomí, legislativy zákonů? Určitě, takové té občanské vybavenosti to k tomu patří, nemusí to znát úplně, ale měl by vědět, že něco takového existuje. Měl by vědět kde to najít a tak jak prostě k tomu sociálnímu pracovníkovi patří nějaká sociálněprávní problematika nebo sociální zákon nebo stejně tak spoustu věcí v zákoně je z hlediska školství, takže určitě. Takže ten sociální pedagog de facto může spojovat v té jedné osobě, ale jakou výši vzdělání to nevím.

Na co by se mělo více zaměřit studium sociální pedagogiky, v čem spatřujete nedostatky, tak aby naplňovalo vaše očekávání a zároveň se mohl stát plnohodnotným zaměstnancem ve vaší organizaci? Spíš se zaměřit na sociální parametry z hlediska těch dětí. Protože to je, nechci říct, že jen psychologickou věcí, to ne, já jako sociální pracovnice nemusím být psycholog, já vím, že v téhle těch věcech se už odkazují a žádám o pomoc psychologa z týmů, stejně tak pediatr, někdy nastupuje speciální pedagog, to jsou všechno respektující vztahy a ten sociální pracovník a jeho základní dovednosti ... a ten sociální pedagog si myslím, že proto je to pedagog, aby tou hlavní klientelou byli děti. Sociální

pracovník může dělat s důchodcem, se zdravotně postiženými, s bezdomovci. Ta klientela je tam daleko pestřejší ale u sociálního pedagoga to by mělo být spíš k těm dětem.

Myslím si, že sociální pedagog měl být především pro děti v různých životních situacích a hlavně by jim měl umět pochopit.

ŘE – 2 GE. Takže byste byli ochotní zařadit sociálního pracovníka do vašeho týmu, hodil by se vám, za jakých předpokladů? *Ano. Bud', externě nebo na dohodu o provedení práce, protože opravdu nemám představu, co by ten sociální pedagog měl v náplni práce. Zatím jsem se s tím opravdu nesečkala, takže nemám ponětí. Pokud by to bylo tak v rámci nějaké té aktivizace, tak ano.*

Já si pod tím sociálním pedagogem představuji člověka minimálně s maturitou a pak když už teda aby šel na nějakou vyšší odbornou nebo vysokou školu, že by to už mělo mít trochu jiný název....dát prostě tam slovo manažer nebo vedoucí pracovník v sociálních službách protože tohle se nikde nevyskytuje a název sociální pedagog popravdě asi nikomu nic neřekne. Aby to už něco řeklo o tom člověku, co může vykonávat nebo co vlastně může dělat, protože opravdu pod pojmem sociální pedagog si málokdo co vysvětlí, že by mohl být ředitelem nebo vedoucí nějaké organizace.

Pokud bych znala podrobnější, to co třeba vystudoval na té škole, viděla třeba maturitní vysvědčení nebo diplom, aspoň ty předměty abych si dokázala představit co ten sociální pedagog vlastně je tak podle toho by se dal zařadit do naší struktury ať jako aktivizační pracovník nebo vedoucí té pečovatelské služby nebo prostě i ředitel tam opravdu záleží na tom zaměření, co vlastně studuje. Z toho není jasné (odmlka) podle pedagogika zřetelně jasné ... řekla bych, že z učitelského hlediska, že něco naučit jako klasický pedagog, když se učí na učitele a sociální politika, sociální právo, sociální práce, ale nevím, jestli tam je mikro, makro ekonomie jestli tam jsou taky nějaký ty manažerské věci, jestli je tam klasické právo jestli je tam v nějakém širším globálu management nebo něco (odmlka), nevím, protože jsem se s tím nikdy nesečkala.

MA – 1 FE. Jaké by měl mít podle vás sociální pedagog především dovednosti a znalosti?

Já třeba chápu, že ten sociální pedagog najde práci v chráněné dílně, kde jsou kombinované vady a jsou to třeba takoví ti lidé, kteří nejsou začlenění do společnosti. Třeba jsou rádi, že jsou v té chráněné dílně, a je to oblast, ve které se realizují. A je to jediný to co mají, tak tam ten sociální pedagog jim třeba dokáže poradit, pomoci,

nevím. V paracentrum na té neziskovce tam je sociální poradenství, takže vlastně když je někdo náš klient tak je klient i toho paracentra, takže tam může řešit příspěvky např. na automobil nebo když si předělává byt na bezbariérový tak co všechno má dělat.

MA – 2 BA. Jaké by měl mít podle vás sociální pedagog především dovednosti a znalosti?
Já si myslím, že klasické, které by měl mít každý sociální pracovník, který pracuje s klienty. Když už bych sem brala někoho takového tak bych chtěla, aby měl tu praxi, protože tady nejsou až tolik důležité teoretické znalosti. Ale spíš takový ten přístup k těm klientům protože to abych udržela někoho v nějakém týmu, který už je živý organismus tak prostě nějakým způsobem, tak abych udržela jeho motivaci tak tam může mít načtené ze školy cokoli. Ale pokud nemá v sobě takový ten přirozený drive a takový ten přirozený kontakt s tím klientem, tu opravdovost určitým způsobem tu pokoru. Já se setkávám poslední dobou s tím, že mladí lidé vystudují vysokou školu a neuvěřitelně jim chybí pokora. Myslím, že ta pokora v sociální práci je hodně důležitá. Takže si myslím, že jsou tam nejdůležitější tady tyhle schopnosti, nějaká ta opravdovost, pokora a vůbec schopnost silné empatie a komunikace nejenom s těma klienty ale i s celým tím ostatním týmem protože pokud dokáže komunikovat s klientem, ale nebude dokázat komunikovat s těmi ostatními pracovníky tak je to prostě cesta do pekel.

Měl by mít podle vás sociální pedagog hlubší znalosti, například v oblasti ekonomiky, právního vědomí, legislativy zákonů? *Nemusí. Myslím si, že úplně stačí klasické pracovní právní věci, právě to co se vztahuje k tomu klientovi. Často tady s klienty řešíme třeba to, že mají někde nějaké dluhy, takže klasické sociálně právní poradenství, aby znal nějaký základ, třeba co se týká dávek, co se týká úřadu práce a co se týká takových těch základních pracovních povinností. To si myslím, že je nejdůležitější v rámci sociálního podniku, aby ten člověk uměl a nějakým způsobem znal.*

Axiální kódování

Axiální kódování svou technikou navazuje na otevřené kódování, cílem je vytvoření spojení mezi podkategoriemi a kategoriemi. To znamená uvažování o příčinách jevu v souvislostech, hledání intervenujících podmínek, strategie jednání a důsledků, jak bylo uvedeno na začátku výzkumu.

Srovnáním výzkumných kategorií v axiálním kódování bylo dosaženo tohoto závěru. Jednou z příčin vzniku zakládání sociálních podniků v naší společnosti je nezaměstnanost, která vede ke zřizování pracovních míst pro znevýhodněné osoby, které by byly jinak jen s těžkostmi schopni se uplatnit na běžném pracovním trhu. Zaměstnávání zdravotně postižených občanů a jinak znevýhodněných osob, proto hraje důležitou roli v této podnikatelské sféře a v celkovém rázu prospívá naší společnosti. Sociální podniky akceptují sociální rozměr podnikání a tím přispívají k naplnění veřejně prospěšného cíle. Tyto podniky dodržují etické principy podnikání včetně rovných příležitostí pro každého. Sociální podniky zlepšují znevýhodněným lidem život, pomáhají jim lépe žít a začlenit se do celé naší společnosti. **Můžeme tedy konstatovat, že fenoménem v tomto výzkumu se stalo sociální podnikání - sociální podniky.**

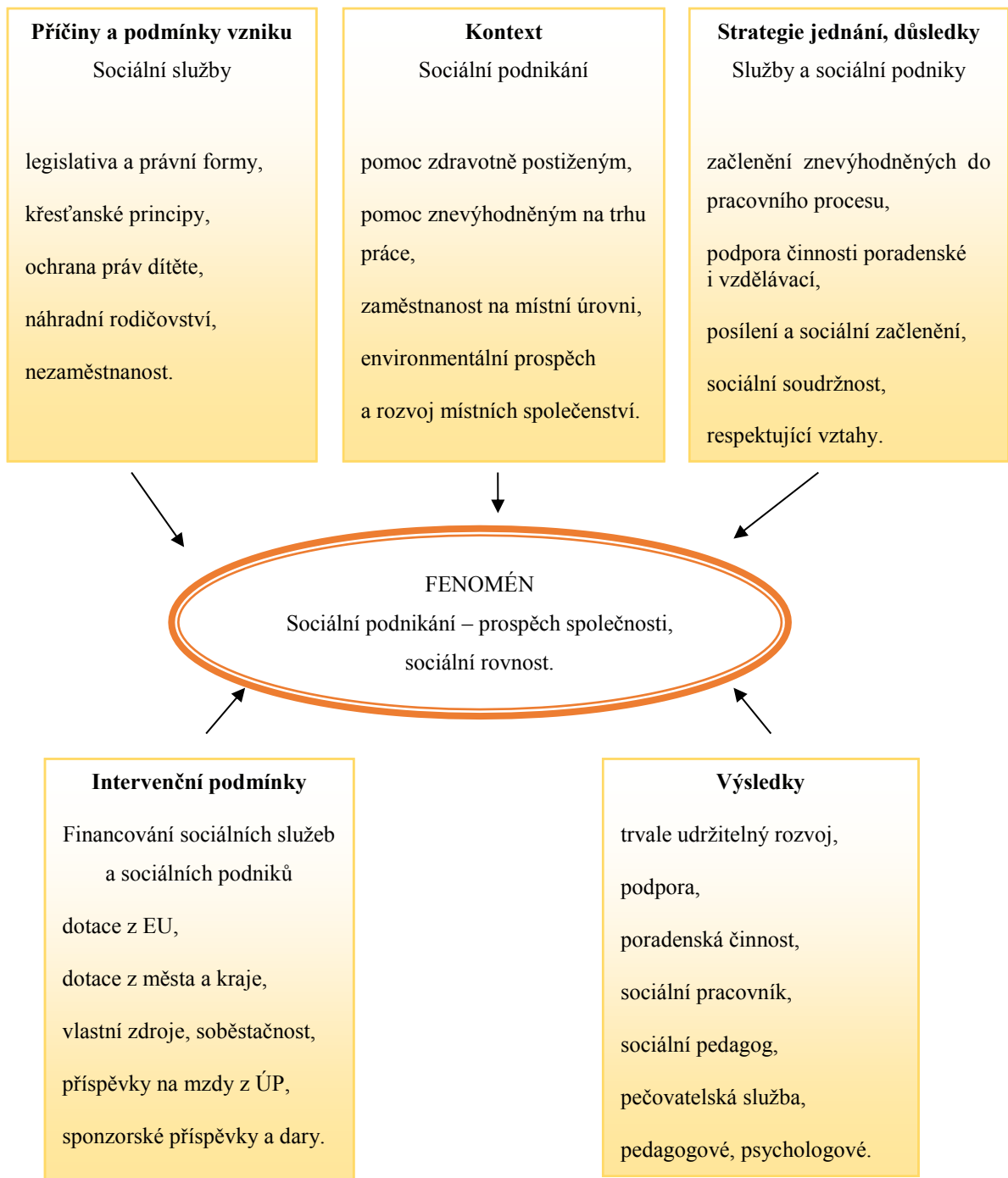
Podle Danihelkové (2015) v sociálních podnicích jde o souvislosti v oblasti: dobrého života a odměny za něj, také se zde jedná o vztahu občana a státu, kdy ona sama věří ve spravedlivé uspořádání společnosti. Dále pak o lidskou solidaritu a vzájemnou pomoc, o řešení nezaměstnanosti a sociálního začlenění. Můžeme říct, že toto jsou hlavní příčiny a důsledky, proč je nutné zakládat v naší společnosti více sociálních podniků a organizací.

Podle Gulové a Šípa (2013, s. 59) v axiálním kódování označuje kontext konkrétní vlastnosti centrálního fenoménu, „*popisuje tak podmínky, za nichž probíhá strategie jednání a které je často ovlivňují. Informanti si uvědomují, že v jejich životě chybí mnoho věcí, ale současně toto „uvědomění“ si vlastní situace je určitou hybnou silou jejich života.*“

Intervenující podmínky pak popisují kontext jevu, který ovlivňuje jednání v různých situacích. V tomto výzkumu je to například, problém financování, plánování, personální obsazení, které právě úzce souvisí s finančními zdroji v organizacích.

U strategie jednání se jedná o záměrné zvládnání intervence, které je propojením způsobu jednání informantů. To jak se chovají a co dělají v závislosti například na jejich vzdělání, pracovní pozici a místě v organizační struktuře.

Propojení kategorií axiálního kódování:



Selektivní kódování

Selektivní kódování, je výběr jedné klíčové kategorie, do které jsou vtaženy všechny ostatní kategorie v návaznosti na zkoumaný jev. Tím je v tomto případě „sociální pedagog, (sociální pracovník),“ který je klíčovou kategorií ve vztahu k ostatním. Selektivní fázi, která proběhne až po axiálním kódování, podle Gulové a Šípa (2013, s. 62) „*označujeme fázi, kdy je identifikována klíčová centrální kategorie, která je na vyšší úrovni abstrakce systematicky uváděna do vztahu k ostatním kategoriím.*“ Na základě takto získaných dat ve výzkumu, si můžeme zodpovědět hlavní výzkumnou otázku, která zněla:

Jak vnímají zainteresované organizace možnost začlenění sociálního pedagoga do praxe ve své podnikající organizaci?

Nejprve je nutné rozlišit, osobu sociálního pracovníka a sociálního pedagoga. Z výzkumu vyplývá, že sociální pracovník má jasně vymezené kompetence, informanti to vědí a je to zcela pochopitelné, protože většina z nich na těchto pozicích sama pracuje. Pracovní náplň sociálního pedagoga je ukotvena v legislativě zákona o sociálních službách. Oproti tomu, sociální pedagog, zatím tuto pozici v legislativě vytýčenou nemá. To znamená, že z pohledu informantů, bylo problémem získat na položenou otázku, „*jaký mají názor na zaměstnávání sociálního pedagoga a v čem spatřují jeho potenciál,*“ poměrně složité odpovědi. Mnozí se snažili o rozklíčování tohoto spojení „*sociální pedagog.*“ Spatřovali sociálního pedagoga jako člověka věnujícího se hlavně dětem. Jednoznačně, ale vyplývá, že sociálního pedagoga (pracovníka) v rámci jeho vymezených kompetencí, můžeme chápat jako určitého odborníka v řešení každodenních problémů. Zároveň ale je také člověkem (expertem) v pomoci a hledání vhodného řešení problémových vztahů v sociálním prostředí. Je to jakýsi zprostředkovatel, který působí aktivně, efektivně, chápavě, zároveň i výchovně v našem každodenním životě. Motivace těchto lidí je odlišná, jedni tuto profesi vykonávají se zásadního přesvědčení a jde jim především o blaho člověka., jiní ji berou jako profesionálové v rámci pracovních pozic. Absolventi oboru sociální pedagogika, tedy mohou pracovat, podle platné legislativy, na pozici sociálního pracovníka.

„*Sociální pedagog,*“ jak již bylo výše uvedeno, není profesí uvedenou v katalogu prací. Proto je velkým problémem rozeznání hranic jeho kompetencí.

Dalším problémem organizací je financování tohoto člověka. Jednak organizace nemají dostatečné finanční prostředky na nové zaměstnance, naopak se snaží šetřit a snižují stavy. Na druhou stranu by, ale měli zájem o nového člena týmu, ale na jiných pozicích než je sociální pedagog.

7.1 Diskuze výsledků

Shrnutím výsledků kvalitativního výzkumu jsem zjistila následující.

Jak již bylo zmíněno, organizace poskytující sociální služby, ale i sociální podniky mají ve všech případech ustálené vedení a jejich manažeři pracují na svých pozicích jako plnohodnotní členové vedení. Z analýzy poskytnutých interview bylo zřejmé poslání a zaměření dotazovaných organizací. Všechny uvedené organizace a sociální podniky se snaží pečovat co nejlépe o své klienty, ale i zaměstnance. Poskytují jim poradenskou i vzdělávací činnost a další aktivity spojené s činností organizace.

Sociální podniky se označují podniky, u kterých je hlavním a nejdůležitějším cílem vytvoření pracovní příležitosti pro znevýhodněné občany naší společnosti. Až na dalším místě je dosahování zisku, to ovšem neznamená, že by tyto sociální podniky nechtěly být ziskové, jen to pro ně není prioritní. Strategie podnikání mají tyto podniky nastavené stejně jako každý jiný podnikatelský sektor. Oproti neziskovým organizacím, které se spoléhají na přidělené dotace, ale i v tomto sektoru dnes jde o nejistý a nestálý způsob zajištění.

Ať už se jedná o sociální podnik, neziskovou organizaci nebo organizaci zajišťující nějakou sociální službu, vždy jde o dobré jméno a o udržení dobré pověsti těchto společností. Jde o nějakou kulturní formu odlišení se od konkurence, za předpokladů udržení dobrých sociálních vztahů, etiky, naplnění očekávání úspěšnosti.

Pro zajištění dobrého jména a odlišnosti před konkurencí, hledají tyto organizace nové způsoby, jak posílit odpovědnost pro rozvoj místního společenství nebo právě v oblasti rovných příležitostí v sociální a kulturní oblasti. Tyto podniky usilují o dodržování rovnoprávnosti v zaměstnání, dále o ekonomickou udržitelnost na trhu, ale především o soběstačnost v jejich podnikání. A právě udržitelnost pracovních míst a ziskovost se stává do budoucna jejich hlavním cílem.

Sociálně integrační podnik, který lze identifikovat podle indikátorů sociálního podniku, musí obsahovat oblasti naplňování, to znamená mít veřejně prospěšný cíl, sociální prospěch, ekonomický prospěch, environmentální prospěch a místní prospěch. U všech oslovených sociálních podniků byly tyto oblasti splněny.

Veřejně prospěšný cíl – začlenění osob zdravotně a sociálně znevýhodněných na trhu práce.

Sociální prospěch – zaměstnancům je poskytována podpora zohledňující jejich specifické potřeby, jsou jim poskytnuti asistenti - běžní zaměstnanci, kteří řeší aktuální potřebu s každým klientem individuálně. Klienti jsou dál vzděláváni dle jejich individuálních možností a potřeb.

Ekonomický prospěch – manažerské řízení sociálního podniku je nezávislé na externím zřizovateli. Sociální podnik je závislý na svých tržbách a 50 % případného zisku, reinvestuje zpět do rozvoje sociálního podniku.

Environmentální prospěch – neplýtvá se zbytečně s elektřinou, třídí odpad, recykluje.

Místní prospěch – sociální podniky se ve své činnosti zaměřují na místní potřeby, hledají odběratele, ale i dodavatele přímo ve svém okolí. Upravují a zpřístupňují místní vyloučené lokality ve městě.

Informace, které jsem získala od manažerů a vedoucích pracovníků sociálních podniků ve městě Brně a s kterými jsem vyhodnotila tyto indikátory, definované MPSV, byly dle mého soudu zcela dostatečně naplněny.

Financování činnosti organizací u vybraných respondentů, zajišťuje celá škála zdrojů. Organizace nemají pouze jeden zdroj příjmu. Jejich hlavními zdroji jsou samosprávy územních celků, na jejichž území se daná organizace nachází. Dalšími zdroji finančních příjmů jsou dotace EU, ze státního rozpočtu, na které je převážná část organizací závislá. Problém dotací, které tvoří majoritní podíl příjmů, může nastat při jejich nesystémovém řešení a přerozdělování. Organizace také neví dopředu, zda konkrétní dotaci obdrží a v jaké bude výši. Mezi další zdroje patří finanční prostředky z vlastní činnosti, které jsou ovšem v mnoha případech nedostačující na to, aby pokryly náklady na financování organizace.

V oblasti sociálních služeb je velmi důležité jejich rozlišení, každá služba se liší podle skladby klientely. A na tom závisí také typ poskytované služby. Všechny sociální služby a jimi vytvořené organizace pomáhají vést plnohodnotný a kvalitní život svým klientům. To jak budou tyto služby vypadat, v jakém duchu o nich budeme hovořit, to je v rukou jejich dnešních manažerů. Uvažování nad tím, jaké by měl mít hodnotové předpoklady pracovník v pomáhajících profesích, bylo uvedeno ve výzkumu. Oni sami disponují bohatými zkušenostmi v oborech, ve kterých působí. Jejich průměrná doba praxe v oblasti sociálních služeb se pohybuje kolem osmi až deseti let.

Noví pracovníci, kteří budou tyto funkce zastávat, by měli mít podle nich vysokoškolské vzdělání v humanitních oborech. Informanti upozornili také na slabé stránky těchto oborů, v otázkách kladených na požadavky nových zaměstnanců. Poukazovali například na potřebu vzniku nového studijního oboru přímo zaměřeného na řízení lidských zdrojů, nebo supervizi v sociálních službách.

7.2 Závěry výzkumu

Předchozí interpretace jednotlivých částí výzkumu naznačuje, že lze zodpovědět hlavní výzkumnou otázku, která zněla: **Jak vnímají zainteresované organizace možnost začlenění sociálního pedagoga do praxe ve své podnikající organizaci?**

Z výzkumu tedy vyplývá, že organizace a sociální podniky, by o nové zaměstnance měly zájem, ale úplně přesně si nejsou schopni představit, co skrývá popis slova sociální pedagog, neví, kam by sociálního pedagoga zařadily a na jakou pozici by se takový člověk hodil nejlépe. Dotazovaní si přesně neumějí vybavit pojem slova sociální pedagog. Je jim jasný výklad slova sociální a stejně tak i slova pedagog. Vědí, jak by definovali sociálního pracovníka, stejně tak i pedagoga. Slovo pedagog ve většině dotazovaných evokuje učitele a to převážně malých dětí.

Můžeme to chápat tak, že každý pedagog přece musí být svým způsobem „sociální.“ Musí umět chápat a vnímat potenciál každého jedince, umět naslouchat, být empatický, umět poradit, pomoci. Ne ale každý tady tento potenciál v sobě má.

Dalším problémem, na který jsem narazila při dotazování na sociálního pedagoga, bylo zjištění, že organizace nemají zájem o člověka, který nemá minimálně dvouletou praxi v sociální práci.

Ovšem zásadním problémem je fakt, že neziskové organizace i sociální podniky na tyto nové zaměstnance nemají vhodnou finanční kapacitu.

Dalším zjištěním jsem dospěla k závěru, že i kdyby organizace měly zájem o zaměstnání sociálního pedagoga, bude velkým problémem pro něj najít v hodné pracovní umístění tak, aby odpovídalo jeho kvalifikaci. Vzhledem k tomu, že sociální pedagog, zná své kompetence a má vystudovanou vysokou školu, je potřebná i praxe se zaměřením na sociální práci, proto aby našel vhodné umístění na trhu práce.

ZÁVĚR

Diplomová práce pojednávala o sociálním podnikání v sociálních službách s kompetencí a možností uplatnění sociálního pedagoga do praxe. Byla zaměřena na společensky prospěšnou činnost, která může být spojována právě se sociálním podnikáním.

Součástí teoretické části bylo rozčlenění a definování pojmů sociální ekonomika, sociální podnikání, byly popsány kompetence a možnosti uplatnění sociálního pedagoga na trhu práce.

Na to navazovala praktická část, kde pomocí kvalitativního výzkumu byli osloveni respondenti z různých organizací a sociálních podniků, kteří byli dotazováni na možnost uplatnění a zařazení sociálního pedagoga do praxe.

Oblast sociální politiky u nás prošla během posledních let náročným vývojem. Dnes ji můžeme chápat jako komplexní a ucelenou soustavu institucí naší společnosti, která zabezpečuje práva jedinců na plnohodnotný život, zdraví, vzdělání a sociální zabezpečení. Proto je důležité se zamyslet nad udržitelností sociálních služeb v době, kdy je ze všech stran vyvíjen tlak na jejich zkvalitňování a zefektivňování při stále nižších provozních nákladech. Je podstatné si uvědomit, že sociálně pedagogické působení může zásadním způsobem ovlivnit život klienta, a proto je potřeba ke každému konkrétnímu případu přistupovat citlivě s maximální odpovědností.

Sociální podnikání zatím není v České republice příliš v podvědomí lidí známé. I přesto lze do budoucna očekávat nárůst těchto podniků u nás a to především v důsledku sociálního začleňování a posílení sociální rovnosti a soudržnosti nejen u znevýhodněných osob na trhu práce. Důležitým krokem je chystaný zákon o sociálním podnikání, který by měl mít pozitivní sociální dopady na naši ekonomiku.

Oblast ekonomických vztahů v naší společnosti vytváří velký prostor pro lidskou kreativitu. Současná uspěchaná doba s sebou nese kromě tlaku na samostatnost a zodpovědnost, také potřebu adaptovat se jak v osobním, tak v profesním životě a uplatnit schopnosti, které umožňují lépe zvládat nové situace a obohatit je novými zkušenostmi ve svém oboru i životě. K těmto schopnostem je třeba také přidat klíčové kompetence, znalosti a dovednosti, které budou trvalou hodnotou pracovního i osobního růstu každého z nás. Aktuálním tématem je postavení sociálního pedagoga na trhu práce.

Vědomosti absolventů sociální pedagogiky, by měly být, jak se zdá dostačující, jen ve většině případů chybí náležitá praxe. Jejich zaměření ve studiu je orientované na oblasti pedagogických, psychologických, společenských věd. Absolventi sociální pedagogiky se orientují také v oblasti právní a mají i jazykové znalosti. Z tohoto hlediska by organizace neměly mít problém sociálního pedagoga zaměstnat.

Záleží však na každém jedinci, jak dokáže uplatnit své získané vědomosti ve prospěch své profese, která mu umožňuje pracovat jednak ve sféře sociálních služeb, ale i sociálních podniků.

Alfou a omegou ovšem je jejich zařazení na pracovních pozicích v organizacích. Vhodným řešením by mohlo být zakotvení v legislativě zákona ujasnění specifikace sociálního pedagoga. Legislativní vymezení u nás zatím není, proto by bylo žádoucí, aby i tato profese byla v zákoně ukotvena a následně pak v katalogu práce řádně vymezena. Tato profese je ve společnosti potřebná. Profese sociálního pedagoga, by měla být více mediálně propagována, aby se dostala do podvědomí široké veřejnosti.

Na závěr si dovoluji podotknout, že v současné době má profesní uplatnění sociálního pedagoga velký potenciál ve společnosti, proto je její zviditelnění veřejnosti na místě.

Tato diplomová práce se zaměřovala pouze na vybrané organizace ve městě Brně. Proto lze tuto práci brát jen jako základ pro budoucí výzkum, který by se měl touto problematikou dál zabývat ve větším měřítku.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vést a motivovat lidi*. Vyd. 5. [i.e. 1. vyd.]. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2235-8.
2. BELZ, Horst a Marco SIEGRIST. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení: východiska, metody, cvičení a hry*. Vyd. 3. Praha: Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0846-4.
3. BICKOVÁ, Lucie. *Individuální plánování a role klíčového pracovníka v sociálních službách*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky, 2011. ISBN 978-80-904668-1-4.
4. COVEY, Stephen R. *8. návyk: od efektivnosti k výjimečnosti*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-726-1138-0.
5. ČERNÝ, Vojtěch. *Jak jednat s různými typy lidí: příručka pro manažery i běžný život*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0031-5.
6. ČUBA, František a Josef HURTA. *Fungování podniků v současném světě: odborná zemědělská konference, Zlín 28. 2. 2002*. Slušovice: Mondon, 2002. ISBN 80-903-1081-8.
7. DANIHELKOVÁ, Ester. Ekonomické předměty v bakalářském studijním programu sociální práce. *Sociální práce/Sociálna práca*. Brno: ASVSP, 2016, **2016**(5), 26 - 39. ISSN 1213-6204.
8. DOHNALOVÁ, Marie. *Sociální ekonomika, sociální podnikání: podnikání pro každého*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-269-3.
9. DOHNALOVÁ, Marie a Ladislav PRŮŠA. *Sociální ekonomika*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-573-1.
10. HAVRDOVÁ, Zuzana. *Kompetence v praxi sociální práce: metodická příručka pro učitele a supervizory v sociální práci*. Praha: Osmium, 1999. ISBN 80-902-0818-5.
11. FILIPCZYKOVÁ, Hana. Finanční řízení v organizacích sociálních služeb. *Sociální práce/Sociálna práca*. Brno: ASVSP, 2015, **2015**(2), 40 - 49. ISSN 1213 - 6204.
12. GULOVÁ, Lenka a Radim ŠÍP, ed. *Výzkumné metody v pedagogické praxi*. Praha: Grada, 2013. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4368-4.
13. HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-736-7040-2.
14. HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ. *Finance podniku*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. ISBN 978-80-7357-492-5.

15. HUNČOVÁ, Magdalena, ed. *Sociální ekonomika a sociální podnik jako nástroj veřejných politik: sborník příspěvků z mezinárodního vědeckého semináře v Ústí nad Labem 26. října 2006*. Ústí nad Labem: Fakulta sociálně ekonomická Univerzity Jana Evangelisty Purkyně, 2006. ISBN 80-704-4819-9.
16. HUNČOVÁ, Magdalena. *Sociální ekonomika a sociální podnik*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, 2007. Acta Universitatis Purkynianae. ISBN 978-80-7044-946-2.
17. JENÍČEK, Vladimír a Jaroslav FOLTÝN. *Globální problémy světa: v ekonomických souvislostech*. V Praze: C. H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-326-4.
18. KOŠTURIÁK, Ján. *O podnikání s nadhledem*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2015. Orientace (Karmelitánské nakladatelství). ISBN 978-80-7195-862-8.
19. KRAUS, Blahoslav. *Základy sociální pedagogiky*. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-383-3.
20. KURKOVÁ, Gabriela a Petra FRANCOVÁ. *Manuál: jak založit sociální podnik*. 2016. Praha: P3 - People, Planet, Profit, 2012. ISBN 978-80-260-4042-2.
21. MAREŠ, Petr, Markéta HORÁKOVÁ a Miroslava RÁKOCZYOVÁ. *Sociální exkluze na lokální úrovni*. Praha: VÚPSV, 2008. ISBN 978-80-7416-014-1.
22. MATOUŠEK, Oldřich. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. 2., aktualizované vyd. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-262-0041-3.
23. MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada, 2006. Psyché (Grada). ISBN 80-247-1362-4.
24. MITRICOVÁ, Lenka. *Sociální pedagogika. Sociální práce/Sociální práce: Recenze: Miroslav Procházka*. Brno: ASVSP, 2013, 2013(2), 141 -142. ISSN 1213 -6214.
25. MLČOCH, Lubomír. *Ekonomie důvěry a společného dobra: Česká republika v Evropské unii: pokus o nástin perspektivy*. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1188-0.
26. OUJEZDSKÁ, Izabela a Vendula GOJOVÁ. *Vzdělávání sociálních pracovníků v oblasti sociálního podnikání. Sociální práce/Sociální práce [online]*. Brno: ASVSP, 2016, 2016(5), 7 - 25. ISSN 1213-6204.
27. PAVLICA, Karel. *Sociální výzkum, podnik a management: průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací*. Praha: Ekopress, 2000. ISBN 80-861-1925-4.

28. PRIESTLEY, Daniel. *Revoluce v podnikání: nebojte se zbohatnout na tom, co vás baví*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5421-5.
29. PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*. 4., aktualiz. vyd. [i.e. Vyd. 5.]. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-416-8.
30. PRŮŠA, Ladislav. *Ekonomie sociálních služeb*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: ASPI, 2007. ISBN 978-80-7357-255-6.
31. ŘIHÁČEK, Tomáš, Ivo ČERMÁK a Roman HYTYCH. *Kvalitativní analýza textů: čtyři přístupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 978-80-210-6382-2.
32. SÝKOROVÁ, Anna a Markéta ELICHOVÁ. *Kompetence sociálního pracovníka: co učí školy a co vyžadují zaměstnavatelé*. *Sociální práce/Sociální práce*. Brno: ASVSP, 2015, 2015(1), 79 - 95. ISSN 1213-6204.
33. SYROVÁTKOVÁ, Jaroslava. *Sociální podnikání*. V Liberci: Technická univerzita, 2010. ISBN 978-80-7372-683-6.
34. ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0644-6.
35. TOMEŠ, Igor. *Úvod do teorie a metodologie sociální politiky*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-680-3.
36. TOMEŠ, Igor. *Prof. Igor Tomeš: 10x o sociální politice*. 2015. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2015.
37. TOMEŠ, Igor. *Obory sociální politiky*. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-868-5.
38. VÁCLAVÍKOVÁ, Martina. *Liheň podnikatelských nápadů: první kroky v podnikání*. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0320-0.
39. VÁCLAVÍKOVÁ, Martina. *První kroky v podnikání: jak si Maruška otevřela obchod s jahodami*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0013-1.
40. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualizované a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
41. VENCLÍK, Milan, Josef BÜRGER, Věra VOJÁČKOVÁ, et al. *Sociální podnikání v praxi*. Brno: Komora sociálních podniků ve spolupráci s Jihomoravským krajem, 2016. ISBN 978-80-905683-4-1.
42. VOJÍK, Vladimír. *Podnikání malých a středních podniků na jednotném trhu EU*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009. ISBN 978-80-7357-467-3.
43. VOJÍK, Vladimír. *Specifika podnikání malých a středních podniků v tuzemsku a zahraničí*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. ISBN 978-80-7357-534-2.

44. VRBA, Stanislav. *Finančno-ekonomická analýza a plánovanie I*. 2. vydání. Kunovice: Evropský polytechnický institut, 2015. ISBN 978-80-7314-333-6.
45. ZAPLETALOVÁ, Šárka. *Podnikání malých a středních podniků na mezinárodních trzích*. Praha: Ekopress, 2015. ISBN 978-80-87865-16-3.

Internetové zdroje:

„Aktivita P3.“ [on-line] 2016 In: [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://www.p-p-p.cz/cz/component/content/article/9-uncategorised/145-tessea>

ČR. Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, a jeho prováděcí předpisy ve znění pozdějších předpisů. [online]. In: [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=62334&fulltext=&nr=108~2F2006&part=&name=&rpp=15#local-content>

DANIHELKOVÁ, Ester. *Sociální podnikání nový fenomén?* [online]. 2015 In: [cit. 2017-04-06]. Dostupné z: [https://www.kr-olomoucky.cz/download.html?pdf.search.seznam.cz/?q=fenomén sociálního podnikání&sourceid=web&thru=spell&sId=Zw3HhFBd5vz7KneTtT0S](https://www.kr-olomoucky.cz/download.html?pdf.search.seznam.cz/?q=fenomén+sociálního+podnikání&sourceid=web&thru=spell&sId=Zw3HhFBd5vz7KneTtT0S)

„Indikátory pro sociální podniky.“ [on-line] 2015- 2016 In: [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/indikatory>

KLUSÁČEK, Jan. *Minimální standard vzdělávání v sociální práci ASVSP* [online]. 2014 In: [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <http://www.asvsp.org/standardy/>.

KULDOVA, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem – Strategická CSR* [online]. In: 2012 [cit. 2017-03-19]. Dostupné z: <https://www.managementmania.com/cs/novy-pohled-na-spolecenskou-odpovednost-firem--strategicka-csr-9788072114085-lucie-kuldova-nakladatelstvi-nava>. ISBN 978-80-7211-408-5.

MPSV. 2008. *Doporučený postup MPSV č. 2/2008, pro posuzování vysokoškolských studijních programů či oborů pro výkon povolání sociálního pracovníka podle zákona*

č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění [online]. [cit. 2017-04-02]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/14261/Posuzovani_vzdelani.pdf

MPSV. *Principy a definice* [online]. In: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, Podpora sociálního podnikání v ČR, registrační číslo CZ.03.2.60/0.0/0.0/15_016/0006098. [online]. [cit. 2017-03-04]. Dostupné z: <http://www.ceske-socialni-podnikani.cz/cz/socialni-podnikani/principy-a-definice>.

„Nabídka pro členy KSP.“ [online]. 2014 In: [cit. 2017-04-06]. Dostupné z: http://www.komora-socialnich-podniku.cz/?page_id=77

SOBEK, Jiří. *První krok k dobrému individuálnímu plánu*. [online]. 2016 In: [cit. 2017-03-16]. Dostupné z: <http://www.adpontes.cz/prvni-krok-k-dobremu-individualnimu-planu/>.

Social Enterprise: A Strategy for Success. Great Britain: Department of Trade and Industry, DTI, 2002 (sociální podnik-strategie pro úspěch) [online]. 2011 In: [cit. 2017-03-16]. Dostupné z: <http://firmy.finance.cz/zpravy/finance/313801-podpora-socialniho-podnikani/>

„Sociální podnikání – trend sociální - podnikání.“ Dostupné z: <http://nova-ekonomika.cz/trend/socialni-podnikani/http://www.nova-ekonomika.cz/trendy/game-changers-socialni-podnikani/> [on-line] In: [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <http://www.nova-ekonomika.cz>

TICHÁ, Michaela. *Motivace a motivování. Sociální práce*. 2013, (2). Sociální práce -motivace a motivování. [online]. 2013 In: [cit. 2017-01-10]. Dostupné z: <http://www.apsscr.cz/ckfinder/userfiles/files/Str%C3%A1nky%20z%20SS%202013%20final%20s%2020-25.pdf>

„Trojí zodpovědnost“. [on-line] 2015 In: [cit. 2017-01-17]. Dostupné z: <https://www.managementmania.com/cs/troji-zodpovednost>

VYSKOČIL, Marek. „Sociální podnikání (Social enterprise) - Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO do roku 2020 – sociální podnikání.“ Studie zadaná Rada vlády pro nestátní neziskové organizace, jako dílčí studie koncepce „Státní politiky vůči NNO na léta 2015 – 2016.“ [online]. 2014 In: [cit. 2017-02-08]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_vyskocil_pro_web.pdf.

„Výzva č. 43 sociální podnikání II.“ [on-line] 2016 In: [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://www.strukturalni-fondy.cz/cs/microsites/irop/vyzvy/vyzva-c-43-socialni-podnikani-ii>

„Změny, které provedl zákon o obchodních korporacích.“ [on-line] 2014 In: [cit. 2017-02-15]. Dostupné z: <http://www.pravopropodnikatele.cz/zakony/zakon-o-obchodnich-korporacich-ke-stazeni-zakon-c-902012-sb/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

APSS	Asociace poskytovatelů sociálních služeb
ASVSP	Asociace vzdělavatelů v sociální práci
CIRIEC	International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy. (Mezinárodní středisko pro výzkum a informace o veřejné, sociální a družstevní ekonomice).
CSR	Corporate Social Responsibility. (Společenská odpovědnost firem).
ČR	Česká republika
DP	Diplomová práce
DPH	Daň z přidané hodnoty
DPP	Dohoda o provedené práci
EMAS	Eco Management and Audit Scheme. (Řízení podniků a auditu).
EMES	Mezinárodní síť pro sociální ekonomiku, sociální podnikání, solidární hospodářství a sociální inovace.
EMS	Zkratka znamená systematický přístup k ochraně životního prostředí
EU	Evropská unie
ISO	International Organization for Standardization. (Mezinárodní organizace zabývající se tvorbou norem).
KSP	Komora sociálních podniků
MAS	Místní akční skupina
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
NO	Nezisková organizace
o. s.	Občanské sdružení
OSPOD	Orgán sociálně právní ochrany dětí
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
P3	People, Prosperity and the Planet
TESSEA ČR	Nestátní nezisková organizace, jejím posláním je přispívat k rozvoji sociálního podnikání v ČR, s vazbou na činnost v regionech.
z. ú.	Zapsaný ústav

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: P3 – People, Planet, Profit

Obrázek č. 2: Triple Botton Line – trojí zodpovědnost.

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Výzkumný soubor informantů.

Tabulka č. 2: Charakteristika NO (dle právní formy) ve výzkumu podle informantů.

Tabulka č. 3: Charakteristika sociálních podniků ve výzkumu podle informantů.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Formulace položených otázek

Příloha P II: Ukázka poskytnutého rozhovoru

Příloha P III: Fotky sociálního podniku Bajkazyl

PŘÍLOHA P I: FORMULACE POLOŽENÝCH OTÁZEK

Formulace položených otázek

1. Čím se zabývá vaše organizace, jakou organizací jste v kontextu sociálních služeb?
2. Co je předmětem vašeho podnikání?
3. Kolik má vaše organizace kmenových zaměstnanců?
4. Má vaše organizace i externí zaměstnance?
5. Jaká je vaše cílová skupina lidí, pro kterou poskytujete a vykonáváte soc. službu?
6. Jaké kvalifikované profese ve vaší organizaci využíváte?
7. Je nějaká profese, která ve vaší organizaci-podniku, z profesního hlediska chybí?
8. Jsou ve vaší organizaci místa, která by měla nově vzniknout?
9. Například dovednosti, které stávajícím pracovníkům chybí?
10. Jakým způsobem je financována vaše organizace?
11. Kdo a jakým způsobem zajišťuje v organizaci finanční řízení?
12. Jsou tyto finanční prostředky dostačující?
13. Jakým způsobem se ve vaší organizaci provádí finanční plánování?
14. Využíváte moderní technologie ve vaší organizaci, jaké a jak?
15. Jak vnímáte situaci na trhu v oblasti sociálních služeb? Např. konkurenci...
16. Jak byste definoval/a vedení lidí ve vaší organizaci?
17. Jakou nejlepší radu jste dal/a, pokud jde o motivaci a zájem pracovat v soc. službách?
18. Jsou Vám jasné cíle, hodnoty organizace? Ztotožňujete se s nimi?
19. Myslíte si, že máte dostatečné kompetence ve vaší organizaci, které Vám umožňují řešení aktuálních vzniklých situací?
20. Jaký máte názor na zaměstnávání sociálního pedagoga?
21. Hodil by se vám do týmu soc. pedagog ze svými znalostmi a teoretickou přípravou?
22. Byli byste ochotni zařadit sociálního pedagoga do svého týmu?
23. Za jakých předpokladů?
24. Přivítali byste změnu v zákoně, pro začlenění zaměstnávání soc. pedagoga?
25. Jaké by měl mít podle vás sociální pedagog především dovednosti a znalosti?
26. Jaká by byla dostačující kvalifikace, myslím tím vzdělání např. SŠ, VŠ?
27. Měl by mít podle vás sociální pedagog hlubší znalosti v oblasti ekonomiky, právního vědomí, legislativy zákonů?
28. Na co by se mělo více zaměřit studium sociální pedagogiky, v čem spatřujete nedostatky, tak aby naplňovalo vaše očekávání a zároveň se mohl stát plnohodnotným zaměstnancem ve vaší organizaci?

PŘÍLOHA P II: UKÁZKA POSKYTNUTÉHO ROZHOVORU

Čím se zabývá vaše organizace, jakou organizací jste v kontextu sociálních služeb?

Mateřskou organizací Bajku je Ratolest Brno, která poskytuje sociální služby a jsou to nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi a preventivní programy. Jsou vlastně pro mladé lidi, kteří mají už problém se zákonem nebo spáchaly nějaký trestný čin, jsou nějakým způsobem ohroženi a spolupracují s probační medializační službou, která jim dodává klienty.

Co je předmětem vašeho podnikání?

My jsme vlastně něco jako frenčíza (poznámka pisatele: franchising – znamená udělit povolení na prodej produktů nebo poskytování služeb v určité oblasti, jednou firmou firmě druhé. Jde prakticky o pronájem práv k podnikání pod stejnou značkou, za určitých dohodnutých podmínek) Pražského Bajkazylu kde vlastně vznikl tento nápad, že nebudeme hledat nic nového, žádné nové inovace nebo novinky, ale zkusíme sáhnout potom, co funguje a zároveň, aby to nějakým způsobem ladilo stou organizací kterou je Ratolest. Ratolest je mladistvá organizace, která má ráda nové věci, takže ty principy, které měl Pražský Bajkazyl nám hodně seděly a i pro všechny zaměstnance byly hodně blízké, tak proto jsme i my sáhly potom, co už nám funguje a byl to Pražský Bajkazyl s nabídkou nějaké spolupráce. 100% vlastníkem je stále Ratolest a Pražský Bajkazyl, který nemá žádné procentuální vlastnická práva. Vznikli jsme v lednu 2015, kdy bylo založeno s.r.o.

Kolik má vaše organizace kmenových zaměstnanců?

Ratolest má mezi 25 – 27 zaměstnanců a Bajkazyl má 12 i s klienty.

Má vaše organizace i externí zaměstnance?

Pro Ratolest jako takovou určitě mají spoustu externích spolupracujících zaměstnanců a pro Bajkazyl teď momentálně jsou to lidé, kteří jsou tady třeba na dohodu o provedení práce. Není to jejich hlavní zaměstnání, jejich hlavní zaměstnání je to pouzdro provozní a klienty.

Jaká je vaše cílová skupina lidí, pro kterou poskytujete a vykonáváte soc. službu?

De facto tím, že mateřskou organizací je Ratolest tak primárně bereme klienty právě z Ratolesti. Většinou jsou to mladí lidé, kteří se nějakým způsobem ocitli v nějaké ohrožené situaci nebo v jakékoliv jiné těžké situaci, kterou nejsou schopni sami řešit, nebo potřebují nějakým způsobem podpořit. Vlastně jsou to klienti nízkoprahových zařízení nebo právě klienti sociálně aktivizačních služeb, ale samozřejmě pokud Ratolest nemá aktuálně kapacitu s tím, že tam není žádný vhodný klient, tak je to hodně těžké najít motivovaného

klienta pro tuto práci. Ne každému se to hodí, tak nabízíme prostor spřízněným organizacím a začínáme např. Podanýma rukama, kteří jsou dlouhodobě spolupracujícími pracovníky a pak zkusíme dál. Momentálně jsme si vyšli s našimi zdroji.

Jaké kvalifikované profese ve vaší organizaci využíváte?

Je to buď obsluha kavárny, nebo úklid a do budoucna, když se nám podaří rozjet kuchyň a víc je to další místo v kuchyni a dílně.

Je nějaká profese, která ve vaší organizaci-podniku, z profesního hlediska chybí?

Koncept je daný, my víme, co chceme, takže není to o tom, že by jsme zkoušeli co bude dobré nebo nebude dobré. Pokud se nám podaří vytvořit projekt na novou kuchyň, tak v té fázi vznikne nové pracovní místo a to samé v dílně, my by jsme potřebovali zakoupit nějaké vybavení do dílny abychom mohli dělat stavby kol a tím pádem by se nám zvýšili zakázky a tam by už zase mohlo být nějaké volné místo pro klienty.

Jakým způsobem je financována vaše organizace?

Bajk je soběstačný takže tzn., že si zafinancuje aktuálně sám s tím, že pouze klientská místa jsou hrazená z dotace. Klientské místo z dotace – to jsou místa, na nichž jsou zaměstnání klienti, kteří tady pracují a je to dotace přes českou asociaci Streetwork od nadace Velux. Je to o tom, že oni by tady byli zaměstnaní stejně, pouze by byli zaměstnaní na dohodu o provedení práce. Ted' díky té dotaci mají klasickou pracovní smlouvu i s odvody.

Jsou tyto finanční prostředky dostačující?

Je to těžké, jak kdy. Některé měsíce jsou samozřejmě horší a je to náročnější ale snažíme se to nějak udržet, některé měsíce je to lepší. Ted' momentálně si myslím, že je to ve fázi udržovací. Není to o tom, že bychom se mohli rozvíjet a že bychom měli opravdu takové příjmy, že bychom mohli ty prostory zdokonalovat. Ale je to ted' opravdu na takové to udržovací fázi uvidíme, co udělá tento rok.

Jakým způsobem ve vaší organizaci provádíte finanční plánování?

Ano, děláme finanční plánování, ale je to o tom, že Ratolest jako mateřská organizace, je stoprocentním vlastníkem takže chce mít nějaký přehled o těch finančních tocích, které tady jsou, takže vlastně nějakým způsobem čtvrtletně děláme zprávy o tom, jak na tom jsme. Jaké jsou příjmy, jaké jsou výdaje a jaké jsou plány do budoucna, případně jestli nám nehrozí nějaké finanční rizika. Takže průběžně to společně konzultujeme.

Využíváte moderní technologie ve vaší organizaci, jaké a jak?

Máme EET, my jsme ho měli už před tím, než k tomu to došlo, protože tím, že jsme začali a chtěli jsme to mít nějakým způsobem pod kontrolou, tak to byla jediná věc, jak se to dá nějakým způsobem hlídat a zároveň to byl takový nástroj, abychom mohli lépe sledovat sklady atd.

Jak vnímáte situaci na trhu v oblasti sociálních služeb? Např. konkurenci...

Co se týká sociálních podniků tak tam de facto není konkurence jako taková, tam není v čem konkurovat. My jsme prostě kavárna, která prostě má jako konkurenci všechny ostatní kavárny. Ono to nejde spojovat s tím, že sociální podnik je konkurence pro sociální podnik. To je prostě blbost. Pro nás je konkurence jakákoliv jiná kavárna a my musíme si specifikovat nějakým způsobem si získat tu klientelu, získat si ty svoje zákazníky. Navíc každý sociální podnik většinou pracuje s jinou cílovou skupinou nebo většina sociálních podniků a je to tak, že po Brně je už pár dalších sociálních podniků, některé jsou zaměřené na mentálně postižené, zaměstnávají mentálně postižené klienty, někteří na zdravotně postižené takže si myslím, že nějakým takovým způsobem se tam může lišit ta klientela, ale nevnímám, že by tam byla ohrožující konkurence.

Jak byste definoval/a vedení lidí ve vaší organizaci?

Je tu klasické vedení jak v kterékoliv jiné hospodě. Ono tím, že se to nazývá sociální podnik tak to sociální je opravdu jenom slovíčko.

Jakou nejlepší radu jste dal/a, pokud jde o motivaci a zájem pracovat v sociálních službách?

Je to těžké (smích). Může to být těžší, než v klasickém podniku. Právě jde o to, že zaměstnáváme ty klienty, tak se jim daleko víc věnujeme, daleko víc my nějak pracujeme na tom jejich rozvoji, na té jejich motivaci. Není to takový ten klasický přístup toho podnikatele, který prostě vidí, že se nesnaží tolik ten zaměstnanec, jak by chtěl, nedělá tu práci úplně stoprocentně, jak by chtěl, tak se ho prostě zbaví. Tak tady o tomhle ten sociální podnik není. Většinou je to o tom, že je tady jeden pracovník, který se jim intenzivně věnuje těm klientům, nějakým způsobem s nimi pracuje, radí jim v takových těch vztahových věcech, říká jim, jak by měli zapadnout do toho týmu, když tady vzniknou nějaké konflikty, takže je tady daleko víc té energie, která je dávaná těm lidem a vůbec toho procesu toho zapojení toho člověka do toho týmu, do té svoji profese nebo té práce to je samozřejmě také na úkor financí, na úkor energie. V jiných podnicích se tady tomuto nevěnují, takže o to je to náročnější pro ty sociální podniky nějakým způsobem.

Jsou Vám jasné cíle, hodnoty organizace? Ztotožňujete se s nimi?

Cílem té organizace nebo toho sociálního podniku je umožnit těm klientům nějakým způsobem si zažít ten pracovní prostor takový jaký pravděpodobně zažijí někde jinde. My nechceme zaměstnávat klienty dlouhodobě, my by jsme byli rádi postupně integračním podnikem, kdy ten klient tady získá nějaké základní pracovní návyky, naučí se vnímat to co má mít ve smlouvě, jak má vypadat výplatní páska, jak má vypadat mzdový výměr a všechny tady takové věci co se stane když půjdou na nemocenskou, kde se to promítne, jakým způsobem, protože to jsou všechno věci které oni vůbec nevnímají. A vůbec takové ty klasické pracovní povinnosti, které po nich může zaměstnavatel chtít. naučit je ty manuální dovednosti, které je tady naučit můžeme, potom je pustit dál. Takže naším cílem je jim poskytnout takové to zázemí, ten základ proto, aby mohli sami dál někde fungovat. Jinak naše principy jsou hodně podobné nebo vlastně téměř totožné s principy s Pražským Bajkazylem, kdy jde o nějaký ten komunitní život, zapojování komunity do toho dění tady v Bajkazylu, my se hodně snažíme, aby ostatní nás akceptovali, veřejnost, aby se tady děly nějaké vernisáže, nějaké promítání čehokoliv. Hodně podporujeme to, že když sem někdo přijde tady udělat nějakou akci tak se jim hodně snažíme těm lidem vyjít vstříc, aby si ten prostor vytvářeli i sami pro sebe. A to nejdůležitější bylo oživit nějaké mrtvé místo, které ve městě je, tím Dornych je a já si myslím, že si to zasloužilo, protože prostory které tady jsou, sice byli totálně zdevastované, ale jsou strašně krásné a má to svoje kouzlo i když si spousta lidí myslí, že u čtyř proudové silnici to není možný (smích). A pak jsou to nějaké principy prosazování vegetariánské stravy a prostředí kdy jednáme na webových stránkách, vybíráme si, ale nesoudíme, to znamená že spousta lidí kteří at' už mají jakýkoliv názor tak když přijdou sem tak by jsme byli hrozně neradi, aby cítili nějakou nevraživost nebo něco takového. Snažíme se být pro všechny a neprosazovat nějaké konkrétní politické názory. To také není úplně naše volba.

Myslíte si, že máte dostatečné kompetence ve vaší organizaci, které Vám umožňují řešení aktuálních vzniklých situací?

Ano, já jsem jednatelka a mám celkem volnou ruku s tím co se tady děje a navíc podpora z mateřské organizace Ratolestí a Pražského Bajkazylu je tak velká a je tu vzájemná důvěra takže si myslím, že vůbec žádný problém.

Jaký máte názor na zaměstnávání sociálního pedagoga?

(smích) Řeknu to takhle, sociální podnik není registrovaná sociální služba, někdo to tak má ale my to tak nemáme. Za mě je výborný, když vždycky tady musí být člověk, který se těm klientům víc věnuje a zároveň musí být schopen dělat i jinou práci protože by ho ten podnik nikdy nezaplatil. A za mě je ideální stav kdy je ten člověk, který dělal sociální práci alespoň rok dva, mají osahanou, ví co je klient, ví, jak dělají, co se s nimi děje. Není to pouze jen o té empatii ale má to nějakým způsobem pod kůži a chce si od té sociální práci nějakým způsobem odpočinout a tak tam mě to přijde úplně výborná možnost. Jakože vyloženě na pozici sociálního pedagoga vypisovat nějaké výběrové řízení tak to mě přijde nesmyslné. A hlavně je jedno jestli je sociální pedagog nebo pracovník v sociálních službách nebo člověk, který má vystudovanou sociální práci ale myslím si, že ta zkušenost v té sociální práci je hodně dobrá.

Hodil by se vám do týmu soc. pedagog ze svými znalostmi a teoretickou přípravou?

My jsme to tak hodně dlouhou dobu měli, teď už nám projekt končí tak jsme o toho pracovníka teď přišli. Ale jinak to tak bylo vlastně i nastavené, my by jsme to tak chtěli tak i udržet aby tady byl vždycky člověk, který nějakým způsobem pracoval s klienty, mí pracovat s klienty. Já jsem dělala 12 let sociální práci přímo, takže tady s tímhle zkušenosti mám a můžu pomoci. A je vždycky dobré, když v tom sociálním podniku je někdo takový, který když už nedělá přímo s těmi klienty tak nějakým způsobem na to dohlíží.

Jaké by měl mít podle vás sociální pedagog především dovednosti a znalosti?

Já si myslím, že klasické, které by měl mít každý sociální pracovník, který pracuje s klienty. Když už bych sem brala někoho takového tak bych chtěla, aby měl tu praxi, protože tady nejsou až tolik důležité teoretické znalosti. Ale spíš takový ten přístup k těm klientům, protože to abych udržela někoho v nějakém týmu, který už je živý organismus tak prostě nějakým způsobem, tak abych udržela jeho motivaci tak tam může mít načtené ze školy cokoli. Ale pokud nemá v sobě takový ten přirozený drive a takový ten přirozený kontakt s tím klientem, tu opravdovost určitým způsobem tu pokoru. Já se setkávám poslední dobou s tím, že mladí lidé vystudují vysokou školu a neuvěřitelně jim chybí pokora. Myslím, že ta pokora v sociální práci je hodně důležitá. Takže si myslím, že jsou tam nejdůležitější tady tyhle schopnosti, nějaká ta opravdovost, pokora a vůbec schopnost silné empatie a komunikace nejenom s těma klienty ale i s celým tím ostatním týmem protože pokud dokáže komunikovat s klientem, ale nebude dokázat komunikovat s těmi ostatními pracovníky tak je to prostě cesta do pekel.

Měl by mít podle vás sociální pedagog hlubší znalosti v oblasti ekonomiky, právního vědomí, legislativy zákonů?

Nemusí. Myslím si, že úplně stačí klasické pracovně právní věci, právě to co se vztahuje k tomu klientovi. Často tady s klienty řešíme třeba to, že mají někde nějaké dluhy, takže klasické sociálně právní poradenství, aby znal nějaký základ, třeba co se týká dávek, co se týká úřadu práce a co se týká takových těch základních pracovních povinností. To si myslím, že je nejdůležitější v rámci sociálního podniku, aby ten člověk uměl a nějakým způsobem znal. Jinak co se týká těch financí tak on do toho až tak moc nemluví, to nemyslím nějak zle, ale většinou ten podnik opravdu vede nějaký finanční manažer nebo někdo kdo ty finance má nestarosti takže tady tyto specifické znalosti nemusí mít. Finanční řízení dělám já. Já jsem dělala finanční manažerku v neziskové organizaci, takže tohle řídím já s tím, že máme účetního, který nám dělá účetnictví a mzdy.

PŘÍLOHA P III: FOTKY SOCIÁLNÍHO PODNIKU BAJKAZYL



Městská lokalita Dornych u Hlavního nádraží v Brně.



Historická fotografie ulice Dornych, která byla dříve místem pulsujícího života ve městě Brně.



Oživení zapomenutých prostorů za nádražím u čtyřproudové silnice. „*Měníme ulici pro život.*“ Tohle místo si to zaslouží.



Prodej vlastních výrobků v kavárně Bajkazyl. Zakoupením výrobků, podporují místní dodavatele. Zaměstnanci jsou klienti sociálních služeb.



Interiér kavárny Bajkazyl Brno.