

# Individuální práce s obtížně umístitelnými uchazeči o zaměstnání

*Miroslava Rákoczyová, Robert Trbola,  
Tomáš Sirovátka*

- Cíl:** porozumět roli individuální práce s klienty v procesu implementace APZ, a to zejména ve vztahu ke zvláště znevýhodněným uchazečům zaměstnání
- Metoda:** případová studie  
(KoP vybraný na základě expertních rozhovorů)
- Sběr dat:** polo-strukturované rozhovory se všemi pracovníky v první linii (24) + vedoucí pracovníci (2)  
11-12/2019

## Individuální práce s klienty

### (A) Oddělení zprostředkování

<sup>(A)</sup> **Důraz na zprostředkování zaměstnání, identifikace potřeb – vstupní pohovor (metodika), jinak spíše nahodile**

<sup>(B)</sup> **Specifický přístup ke 3 skupinám klientů:**

1 - Dlouhodobě nezaměstnaní se zdravotními problémy: snaha podpořit klienta, aby získal status OZP; motivace k ukončení evidence u některých z nich (neúspěšně); doprovod na pohovor

2 - Nemotivovaní klienti: nátlak - intenzivní zprostředkování, doporučenky, postoupení pracovníci zaměřené na dlouhodobě nezaměstnané; IAP – vítaný nástroj, ale mírný přístup (ne sankce); ne APZ (neefektivní);

3 - „Nezaměstnatelní“ – zvláště závažné sociální problémy (agrese, závislosti, zanedbaný vzhled ad.) – přesahuje kompetence i schopnosti zprostředkovatelek, obava o bezpečnost, snaha minimalizovat kontakt, nízké nároky (informace o zaměstnání, nižší frekvence schůzek, nedoporučují do skupinových aktivit)

**Postoupení na oddělení poradenství – dle metodiky, nebo při bezradnosti**

## **(B) Poradkyně a projektové pracovnice**

**Setkávají se také s nemotivovanými klienty, včetně účastníků v projektech (x princip dobrovolnosti)**

### **Principy:**

- Značný přesah poradenských pohovorů – tematický (nejen trh práce, i u nemotivovaných snaha rozkrýt příčiny, skryté důvody), časový (ohled na kariéru klienta), otevírání nových náhledů na životní situaci klienta (včetně hledání alternativních řešení problému)
- Snaha získat důvěru, empatie x „hraní hry“ → poskytování komplexních informací
- Odstup a zplnomocnění (klient znalcem svého života, nese odpovědnost za rozhodnutí)

**Nátlak spíše „měkkou“ formou (opakování nabídek k účasti v aktivitách)**

## Problémy pracovníků v první linii

### Vztahy se zaměstnavateli:

snaha vyhnout se konfliktům (informace místo doporučenek, neposílají opakovaně); nutnost provádět tzv. testy trhu práce (doporučenky i klientům, kterým by je jinak nedávaly); požadavky zaměstnavatelů (elektronická komunikace, nadměrné nároky na uchazeče)

### Pracovní prostředí: fyzické bariéry (přepážky), sdílené kanceláře

*„Je to jako na tržišti ... uchazeči jsou z toho taky nervózní někdy, někdy nechtějí, mají pocit, že je všichni slyší, což je bohužel pravda, musíme se ztišit oba dva, jenomže když kolegyně tam taky mluví s někým, tak my se potom neslyšíme, když ten člověk chce něco říct a nechce, aby ho [slyšeli].“*

### Vysoká administrativní zátěž:

administrativně náročný kontakt s klienty (elektronicky i písemně), výkaznictví a sledování statistik (pravidelně, ad hoc); zařazování do aktivit (projekty) → omezování času s klientem, upřednostňování administrativně méně náročných nástrojů APZ (ne prac. rehabilitace), psychická nepohoda. Oddělení zprostředkování: důraz na kvalitní výkon administrativy, ne poradenství

## Syndrom vyhoření: zejména na oddělení zprostředkování, dopad na přístup ke klientům (odstup)

- „...chce to jakoby, abyste prostě srovnala si to, co jsou pokyny z vrchu, to, co chce ta práce s lidmi, našla mezi tím nějakou cestu, jak se z toho nezhroutit...“
- „Určitě už to není o tom nadšení, nebo nějaká iluze, nebo něco takového. A tady určitě ne, protože tady se setkáváme s lidmi, kteří nemají ani zájem, ani nepotřebují, abych byla nadšená a nabízela jim zaměstnání ...“
- - nedostatečné nástroje prevence syndromu vyhoření, role vzájemné podpory (formální i neformální)

## Kvalifikace pracovníků a rozvoj kompetencí:

- **Zprostředkovatelky** – v naprosté většině SŠ s ekonomickým zaměřením (dobré pro výkon administrativy), práce s klientem nevyžaduje kvalifikaci, ale osobnost a praxi; zapracování krátké, kurzy rozvoje dovedností práce s klientem málo dostupné a navíc neoblíbené; snadné a málo přínosné
- **OPDV** – VŠ vzdělané, preferováno vzdělání humanitního či sociálního zaměření a praxe v práci s lidmi; důkladné zapracování (0,5 – 1 rok, než začne samostatně pracovat), role vedoucí (VŠ v oboru sociální politika a soc. práce); dostupnost rozvoje u některých projektů (OPZ, PIPS)
- **Oddělení projektů EU** – rychlé předání agendy, velmi krátké a omezené zapracování, VŠ ekon. bez praxe v práci s klientem

## Problémy při zařazování do vhodných nástrojů APZ:

1. Omezená dostupnost odpovídajících nástrojů APZ
1. **Rekvalifikace** nebyly v době šetření vysoutěžené („...tam bylo zdržení, takže teď třeba dalších šest až osm měsíců některé věci nejedou a jsme bez toho...“), dostupné rekvalifikace neodpovídaly potřebám (neaktuální vzhledem k situaci na lokálním trhu práce), problém i u zvolených rekvalifikací (periferní poloha regionu)
2. **VPP** – problém dostupnosti v důsledku tlaku na to, aby nebyla opakovaná účast (x individuální potřeba klienta, x zájem zaměstnavatele o osvědčené pracovníky), nedostupné pro nejvíce znevýhodněné (nezájem zaměstnavatelů)
3. **SÚPM** – pro obtížně zaměstnatelné málo dostupné, zásadní roli mají zaměstnavatelé a také klienti

## Závěry a doporučení

- Příklad dobré praxe na poli organizační kultury: velmi dobré mezilidské vztahy, vzájemná podpora, nasazení a odbornost vedoucí oddělení PDV
- Na sledovaném KoP se do značné míry daří identifikovat problémy a potřeby uchazečů, a to zejména díky funkčnímu individuálnímu poradenství poradkyň („procedurální individualizace“)
- Omezená dostupnost širokého spektra odpovídajících služeb („věcná individualizace) + nedostatečná spolupráce s vnějšími subjekty při řešení konkrétních případů (case management)

### Doporučení:

- Zlepšování pracovních podmínek a pracovního prostředí
- Omezování administrativní zátěže, efektivní využití informačních systémů
- Zavedení podpůrných prvků (kazuistické semináře, supervize, kvalitní programy prevence vyhoření a péče o zaměstnance)
- Vyšší požadavky na kvalifikaci pracovníků alespoň na některých pozicích
- Rozvoj systému vzdělávání v oblasti individuální práce, zvýšení dostupnosti a variety
- Výraznější změny?