

Úvodní tutoriál

Management soc.služeb



**SLEZSKÁ
UNIVERZITA**

OBCHODNĚ PODNIKATELSKÁ
FAKULTA V KARVINĚ

doc. Ing. Jarmila Šebestová, Ph.D.

Sociální služby a jejich charakteristika

Obecně o službách...

- ▶ Nehmotnost
- ▶ Neoddělitelnost
- ▶ Proměnlivost
- ▶ Pomíjivost
- ▶ Absence vlastnictví

Historie soc. služeb

Poskytování pomoci potřebným bylo dříve:

- ▶ v rukou rodin, církví, spolků apod.,
- ▶ intervence státu po 2. světové válce

Přístupy ke koncipování sociálních služeb

Podle míry zapojení klienta (Krebs, 2005):

- ▶ Administrativní přístup
- ▶ Participativní přístup

Charakteristika
sociálních služeb
dle zákona č.
108/2006 Sb., o
sociálních službách

„Sociální služby jsou **poskytovány lidem společensky znevýhodněným**, a to s cílem **zlepšit kvalitu jejich života**, případně je v maximální možné míře do společnosti **začlenit**, nebo společensky **chránit před riziky**, jejichž jsou tito lidé nositeli.

Sociální služby proto **zohledňují jak osobu uživatelem, tak jeho rodinu, skupiny, do nichž patří, případně zájmy širšího společenství**“

(Matoušek, 2007, s. 9).

Definice sociální služby

- ▶ Sociální službou se dle výše jmenovaného zákona rozumí činnost nebo soubor činností, jimiž se zajišťuje **pomoc osobám v nepříznivé sociální situaci.**

POZOR:

- ▶ *musí zachovávat lidskou důstojnost,*
- ▶ *musí působit na osoby aktivně a motivovat je k činnostem, které neprodlužují nebo nezhoršují jejich nepříznivou sociální situaci,*
- ▶ *a musí zabráňovat jejich sociálnímu vyloučení*

Forma poskytování sociálních služeb

- ▶ pobytové,
- ▶ ambulantní nebo
- ▶ terénní.

Základní činnosti při poskytování sociálních služeb

1. pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu;
2. poskytnutí ubytování, popřípadě přenocování;
3. pomoc při zajištění chodu domácnosti;
4. výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti;
5. sociální poradenství;
6. zprostředkování kontaktu se společenským prostředím;
7. pomoc při prosazování práv a zájmů

Typologie sociálních služeb

- ▶ **Sociální poradenství** - poskytuje informace přispívající k řešení nepříznivé sociální situace
- ▶ **Služby sociální péče** - napomáhají osobám se stabilizovaným zdravotním stavem zajistit jejich fyzickou a psychickou soběstačnost
- ▶ **Služby sociální prevence** - napomáhají zabránit sociálnímu vyloučení osob

sociální poradenství

základní

odborné

sociální péče

- Osobní asistence
- Pečovatelská služba
- Tísňová péče
- Průvodcovské a předčitatelské služby
- Podpora samostatného bydlení
- Odlehčovací služby
- Centra denních služeb
- Denní stacionáře
- Týdenní stacionáře
- Domovy pro osoby se zdravotním postižením
- Domovy pro seniory
- Domovy se zvláštním režimem
- Chráněné bydlení
- Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče

sociální prevence

- Raná péče
- Telefonická krizová pomoc
- Tlumočnické služby
- Azylové domy
- Domy na půl cesty
- Kontaktní centra
- Krizová pomoc
- Intervenční centra
- Nízkoprahová denní centra
- Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež
- Noclehárny
- Služby následné péče
- Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi
- Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením
- Sociálně terapeutické dílny
- Terapeutické komunity
- Terénní programy
- Sociální rehabilitace

Provádí úkony:

- směřující k řešení nepříznivé sociální situace,
- informuje o návazných a alternativních sociálních službách a jiných formách pomoci.

Provádí úkony:

- informuje o možnostech využívání běžně dostupných zdrojů pro zabránění sociálního vyloučení a zabránění vzniku závislosti na sociální službě,
- informuje o možnostech podpory členů rodiny v případech, kdy se spolupodílejí na péči o osobu blízkou.

Základní činnosti:

- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- zprostředkování navazujících služeb.

Základní sociální poradenství

Základní činnosti:

- sociálně terapeutické činnosti: psychologické, sociální a právní poradenství, poradenství o možnosti vzdělávání,
- pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí:
 - pomoc při vyřizování běžných záležitostí
 - pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktu s přirozeným sociálním prostředím.

Zásady poskytování:

- bezplatnost,
- diskrétnost,
- nestrannost,
- nezávislost,
- dodržování práv klientů.

Zásady poskytování:

- respektování rozhodnutí klienta,
- konkrétní služby pro konkrétního klienta,
- služby se přizpůsobují potřebám klientů, ne klient službě,
- pohlíží se na celkovou situaci uživatele, na souvislosti.

Manželské a rodinné poradny

Bezplatné (i anonymní) poradenství, psychologická, terapeutická a sociální pomoc při řešení problémů v oblasti mezilidských vztahů. Individuální, párová, rodinná a skupinová psychoterapie. Předmětem poradenství a pomoci jsou především partnerské a rodinné vztahy, manželské krize, zvládání zátěžových situací.

Poradny pro oběti trestných činů a domácího násilí

Poradny se snaží kromě samotného poradenství působit rovněž osvětově tak, aby páchaní násilí ve všech jeho formách a projevech bylo vnímáno jako společensky nepřijatelné. Tyto poradny či sdružení usilují o ochranu práv osob, jež mohou být takovým násilím dotčeny.

Poradny pro osoby se zdravotním postižením

Poskytují sociální poradenství zdravotně postiženým za účelem zvýšení kvality jejich života, a to především skrze informovanost klientů o jejich právech a možnostech. Informace jsou poskytovány osobně, telefonicky nebo elektronicky.

Odborné sociální poradenství

Poradny pro seniory

Poskytování **poradenství** pro seniory, popřípadě i další aktivity jako organizování volného času seniorů, zajištění pečovatelské služby o víkendech, o svátcích apod.

Občanské poradny

Bezplatné, nezávislé, nestranné a diskrétní poradenství. Poskytování praktických, věcných a správných informací, dále také kontaktů organizací zaměřených na odbornou sociální pomoc, intervence a vyjednávání ve prospěch klienta.

Sociální poradenství

Zahrnuje sociální práci s osobami, jejichž způsob života může vést ke konfliktu se společností. Klienty jsou osoby závislé na návykových látkách, osoby bez přístřeší apod.

	Služby sociální péče	Sociální prevence
Děti a mládež	<ul style="list-style-type: none"> • Osobní asistence • Pečovatelská služba • Odlehčovací služby • Průvodcovské a předčitatelské služby • Denní stacionáře • Týdenní stacionáře • Domovy pro osoby se zdravotním postižením 	<ul style="list-style-type: none"> • Raná péče • Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi • Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež • Terénní programy • Telefonická krizová pomoc • Tlumočnické služby
Dospělá populace	<ul style="list-style-type: none"> • Osobní asistence • Pečovatelská služba • Tísňová péče • Průvodcovské a předčitatelské služby • Podpora samostatného bydlení • Odlehčovací služby • Centra denních služeb • Denní stacionáře • Týdenní stacionáře • Domovy pro osoby se zdravotním postižením • Domovy pro seniory • Domovy se zvláštním režimem • Chráněné bydlení • Sociální služby poskytované ve zdravotnickém zařízení ústavní péče 	<ul style="list-style-type: none"> • Raná péče • Tlumočnické služby • Azylové domy • Domy na půl cesty • Kontaktní centra • Krizová pomoc • Intervenční centra • Nízkoprahová denní centra • Noclehárny • Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi • Sociálně terapeutické dílny • Terénní programy • Služby následné péče • Terapeutické komunity • Sociální rehabilitace
Senioři	<ul style="list-style-type: none"> • Osobní asistence • Pečovatelská služba • Tísňová péče • Průvodcovské a předčitatelské služby • Podpora samostatného bydlení • Odlehčovací služby • Centra denních služeb • Denní stacionáře • Týdenní stacionáře • Domovy pro osoby se zdravotním postižením • Domovy pro seniory • Domovy se zvláštním režimem • Chráněné bydlení • Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče 	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonická krizová pomoc • Tlumočnické služby • Azylové domy • Kontaktní centra • Krizová pomoc • Intervenční centra • Nízkoprahová denní centra • Noclehárny • Služby následné péče • Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením • Sociálně terapeutické dílny • Terapeutické komunity • Terénní programy • Sociální rehabilitace

Sociální služby poskytované bez úhrady

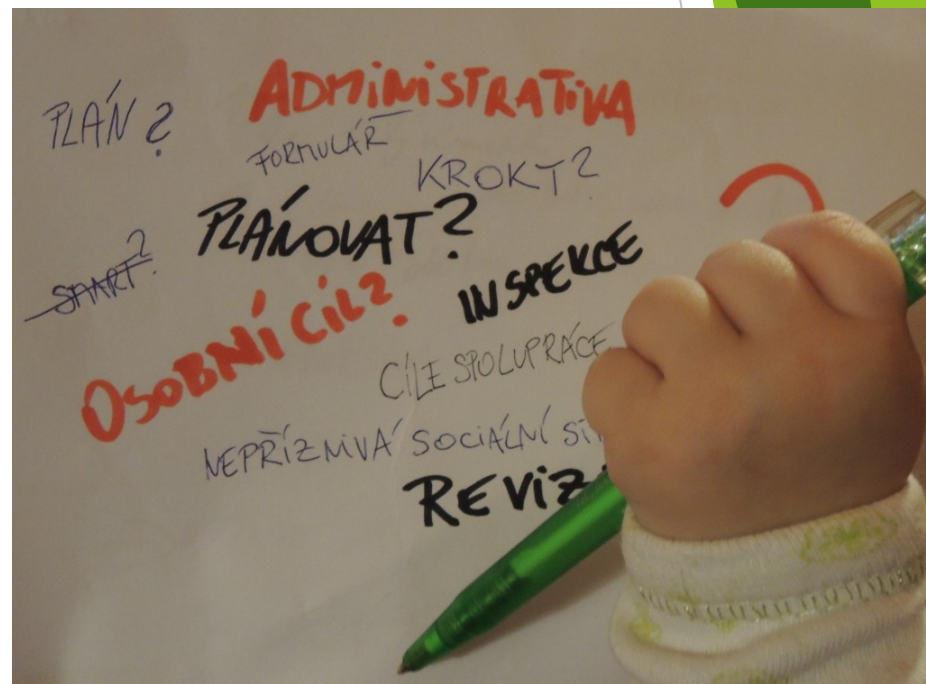
- Sociální poradenství
- Raná péče
- Telefonická krizová pomoc
- Tlumočnické služby
- Krizová pomoc
- Služby následné péče
- Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi
- Sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením
- Terénní programy
- Sociální rehabilitace
- Sociální služby v kontaktních centrech
- Sociální služby v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež
- Služby sociálně terapeutických dílen
- Sociální služby intervenčních center

Sociální služby poskytované za úhradu

- Osobní asistence
- Pečovatelská služba
- Tísňová péče – maximální výše úhrady za poskytování tísňové péče se rovná skutečným nákladům na provoz technických komunikačních prostředků
- Průvodcovské a předčitatelské služby
- Podpora samostatného bydlení
- Odlehčovací služby
- Centra denních služeb
- Denní stacionáře
- Týdenní stacionáře
- Domovy pro osoby se zdravotním postižením
- Domovy pro seniory
- Domovy se zvláštním režimem
- Chráněné bydlení
- Sociální služby poskytované ve zdravotnických zařízeních ústavní péče
- Azylové domy
- Domy na půl cesty
- Služby následné péče
- Terapeutické komunity
- Sociální rehabilitace

Co je důležité při
tvorbě služby?

- ▶ Cílová skupina
- ▶ Cíl, kterého chci pomocí služby dosáhnout, v čem chci pomoci



Individualizace služeb

- ▶ přemýšlení pracovníků sociální služby o jejich klientech a o tom, jak by jim mohli být užiteční
- ▶ Individuální cíle a pokroky a jejich měření

Základní manažerské funkce v podnicích soc. služeb

Základní typy manažerských Průběžné funkce funkcí	Plánování	Organizování	Řízení lidských zdrojů	Kontrola
Analýza problémů				
Rozhodování				
Implementace				

- ▶ *Management v sociální práci je nástrojem, který umožňuje organizacím a institucím poskytujícím sociální služby dosahovat svých cílů respektive plnit svá poslání*
- ▶ Matoušek, 2003

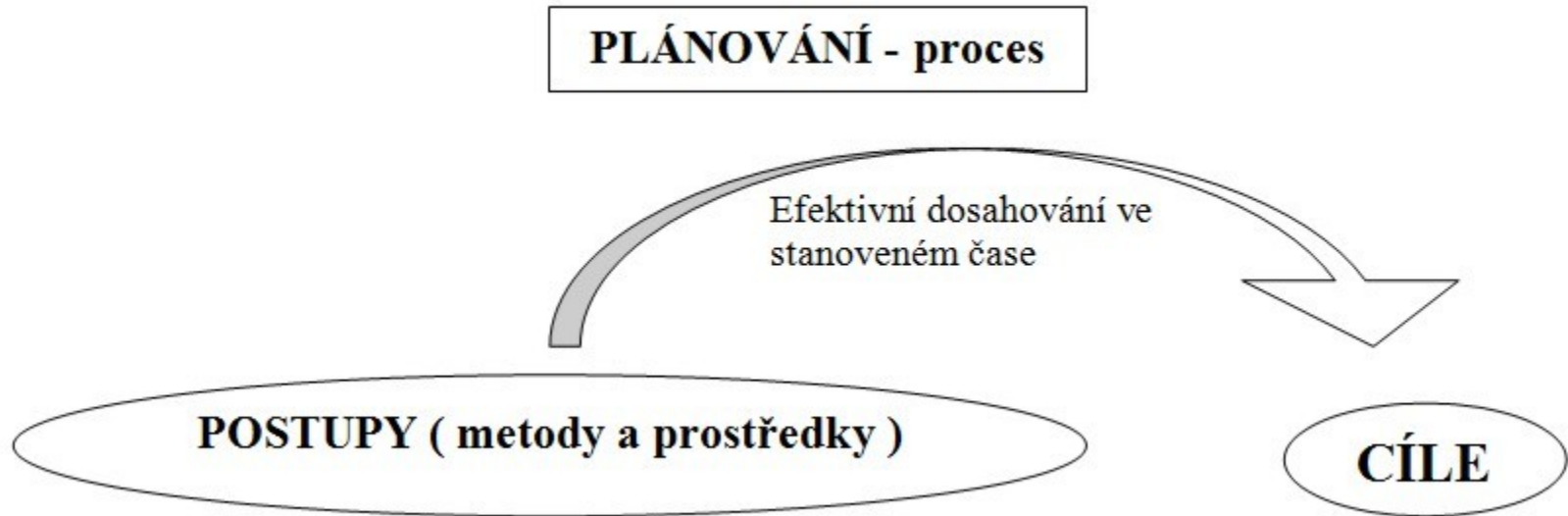
Základní manažerské funkce I.

Plánování

Podstata

- ▶ je stanovení cíle dané organizace a vymezení postupu, jak vytyčených cílů dosáhnout
- ▶ vychází z formulace poslání a z potřeb daného kraje i obce, které jsou formulovány v rámci komunitního plánování sociálních služeb
- ▶ Zohledňuje zdroje, které má k dispozici
- ▶ Zohledňuje cílovou skupinu (segment)

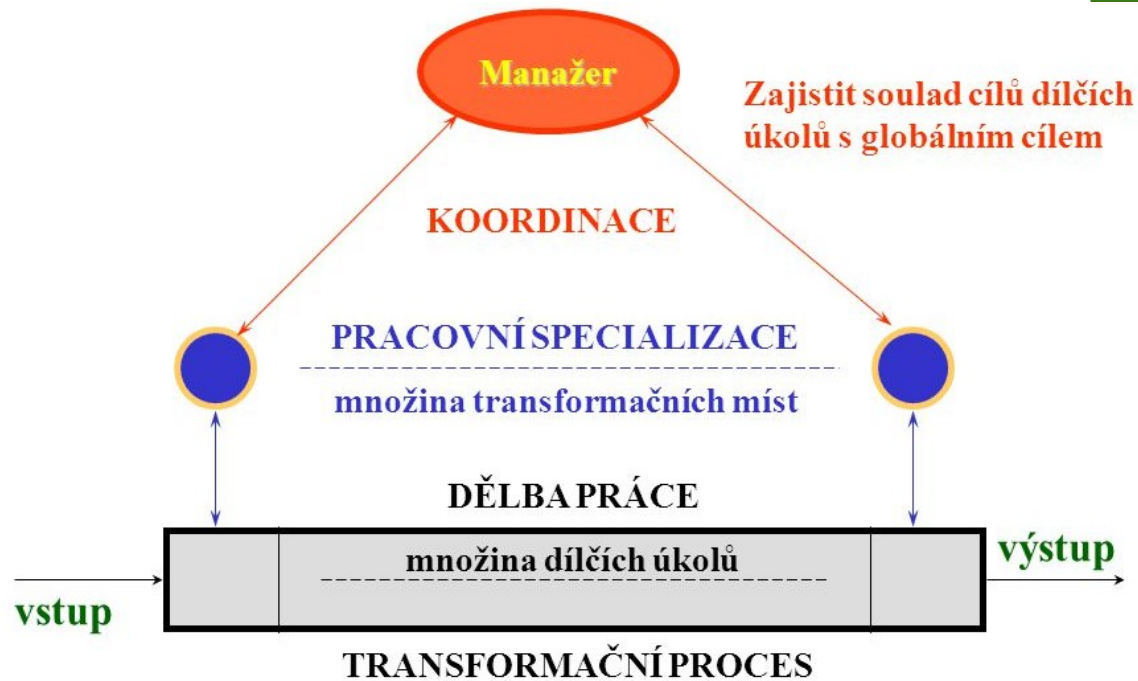
Proces plánování



- ▶ 1. Východiska (příležitosti, potřeby)
- ▶ 2. Stanovení cílů
- ▶ 3. Přijetí plánovacích předpokladů
- ▶ 4. Produkce alternativních postupů
- ▶ 5. Hodnocení alternativ
- ▶ 6. Výběr postupu
- ▶ 7. Formulování návazných plánů
- ▶ 8. Realizace a sledování
- ▶ 9. Přijímání nápravných opatření
- ▶ 10. Vyhodnocení

Základní manažerské funkce II.

Organizování

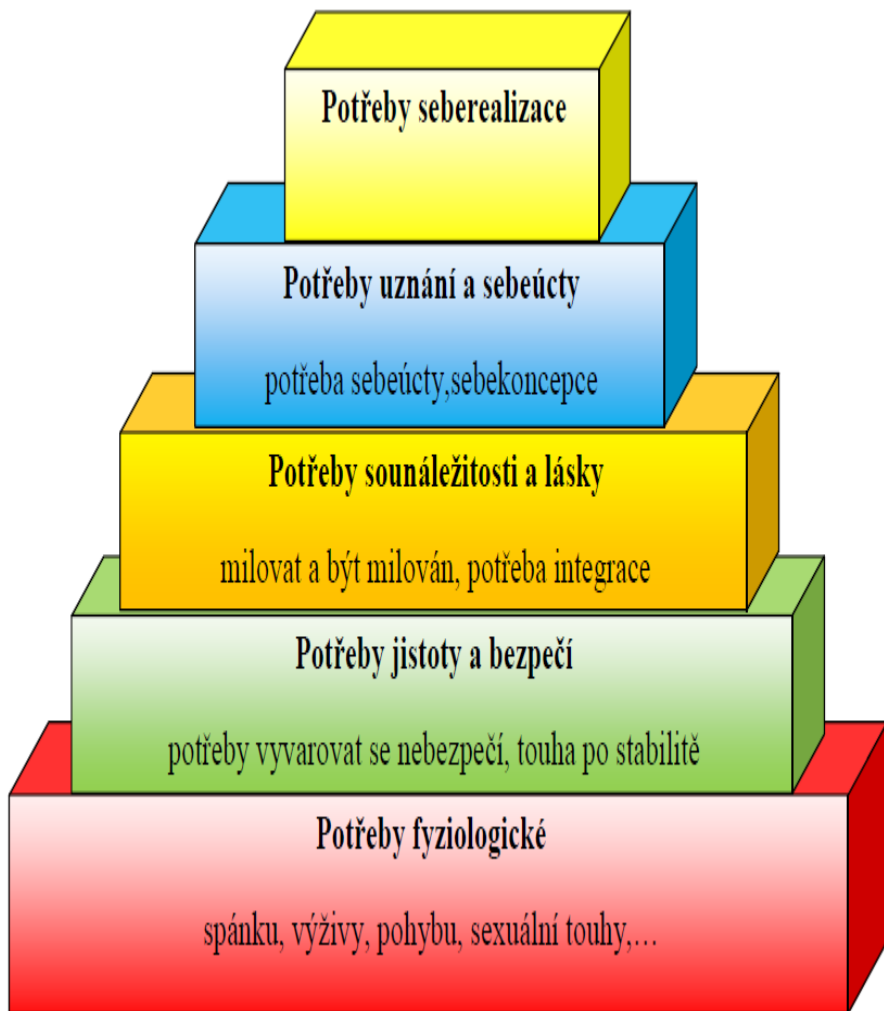


- ▶ Vytvoření hierarchie organizace
- ▶ Vytvoření pravidel
- ▶ síť rolí a vztahů
- ▶ Popis rolí

- ▶ Výsledkem organizování je organizační struktura, která představuje vnitřní uspořádání organizace (vnitřní hierarchii).

Základní manažerské funkce III.

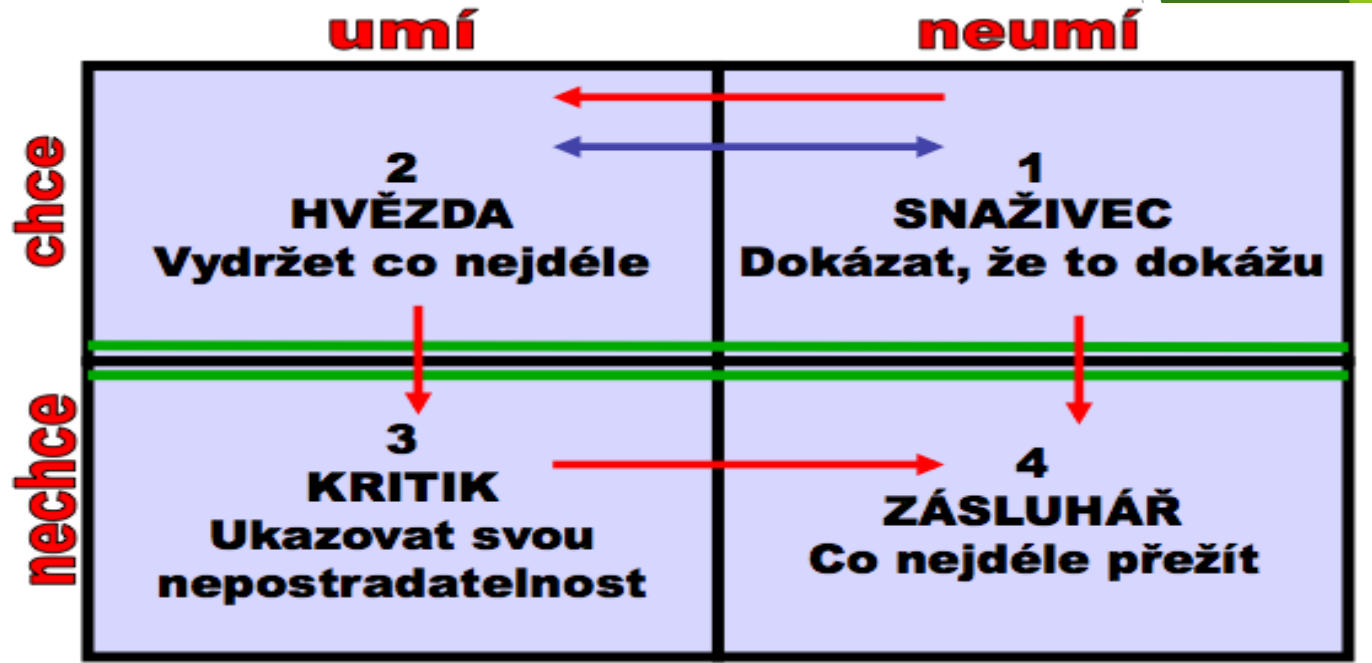
Vedení lidí, řízení lidských zdrojů



- ▶ Motivace
- ▶ Komunikace
- ▶ Kritika

- ▶ Výběr, rozmístování a hodnocení pracovníků
- ▶ Vedení a motivace
- ▶ **Složitá personální situace** je také jeden z důvodů rozvoje managementu, souvisí to především s tím, že v neziskovém sektoru je často boj o dobrovolníky, některé organizace jsou dokonce na dobrovolnicích závislé, tudíž je opět nutným úkolem managementu uvažovat o tom, jak motivovat pracovníky k jejich aktivitě a činnosti.

Situační vedení



- ▶ Respektuje osobnost a situaci pracovníka
- ▶ Cílená práce s podřízenými
- ▶ Rozvoj pracovníků
- ▶ Nástroj motivace
- ▶ Zvyšování efektivity

Základní manažerské funkce IV.

Kontrola

Typy kontrol

- ▶ předběžná
- ▶ průběžná



Fáze

- ▶ stanovení cílů kontroly (účel kontroly),
- ▶ stanovení standardů (kontrolních kritérií/norem) za účelem zjištění odchylek,
- ▶ porovnání dosažených výsledků se standardy (hodnotí se účelnost, kvalita, hospodárnost),
- ▶ korekce odchylek (přijetí závěrů a zajištění jejich realizace)
- ▶ nová kontrola (kontrola kontroly, náměty ke zlepšení budoucích činností)

Manažerské kompetence

- ▶ *kompetence definována jako trs znalostí, dovedností a zkušeností, který podporuje dosažení cíle (Hroník, 2006)*
- ▶ **americký model** - osobnostní charakteristiky nositele profese, tedy „měkké“ dovednosti,
- ▶ **britský model** - funkční dovednosti - dovednosti „tvrdé“

Modely - COPA

- ▶ COPA (Competency Outcomes and Performance Assessment; Lenburgová, 2009) **dovednosti pro stanovení závažnosti situace , komunikační dovednosti, kritické myšlení, péče a budování vztahů, manažerské dovednosti , vůdcovské (leadership) dovednosti, učitelské dovednosti**

MODEL FACETS

- ▶ ***Focus (Zaměření)***
- ▶ ***Advantage (Výhoda)*** Schopnost využít příležitosti
- ▶ ***Creativity (Kreativita)*** Schopnost přicházet s novými nápady
- ▶ ***Ego*** , být iniciátorem
- ▶ ***Team (Tým)*** Schopnost najít správné lidi
- ▶ ***Social (Sociální)***

Další dovednosti

- ▶ Delegation
- ▶ Assertiveness

Strategický management

Mise, vize a hodnoty

Tvorba mise-poslání

- ▶ Poslání je elementární informace, kterou o sobě organizace poskytuje, kterou se představuje veřejnosti. V poslání organizace sděluje kým je, o co usiluje, jak toho dosahuje.

Tvorba mise

- ▶ **Kvalitní mise zahrnuje odlišení od jiných organizací podnikajících ve stejné oblasti.**
- ▶ **The Coca-Cola Company: „Osvěžit svět. Inspirovat okamžiky optimismu a štěstí. Vytvářet hodnotu a odlišnost.“**
- ▶ **Poslání neziskové organizace Open Family, o.p.s. zní: „Open Family, o.p.s. šíří myšlenku náhradní rodinné péče mezi veřejnost, nabízí odbornou podporu rodinám s dětmi v pěstounské péči a osvojení na území ČR s cílem podporovat přirozené rodinné prostředí pro vývoj dítěte.“**

Odpovídáme na otázky

- ▶ Proč jsme tady?
- ▶ Kam směřujeme?
- ▶ Čemu, komu sloužíme?
- ▶ Jaká je naše historie (co jsme v minulosti dokázali)?
- ▶ Na jakých hodnotách stavíme?
- ▶ V čem jsme jedineční?

Tvorba vize

- ▶ Jedná se už o formu vyjmenování klíčových faktorů organizace.
- ▶ Vize poukazuje, jak přistupovat k jednotlivým aspektům, které jsou pro organizaci klíčové.
- ▶ Vize shrnuje to čím chce společnost být, popisuje budoucnost jako významně odlišnou od současnosti tím, že identifikuje hlavní dlouhodobé změny v organizaci. Je zdrojem inspirace. Poskytuje jasná rozhodovací kritéria pro následnou tvorbu základních strategických směrů a cílů.

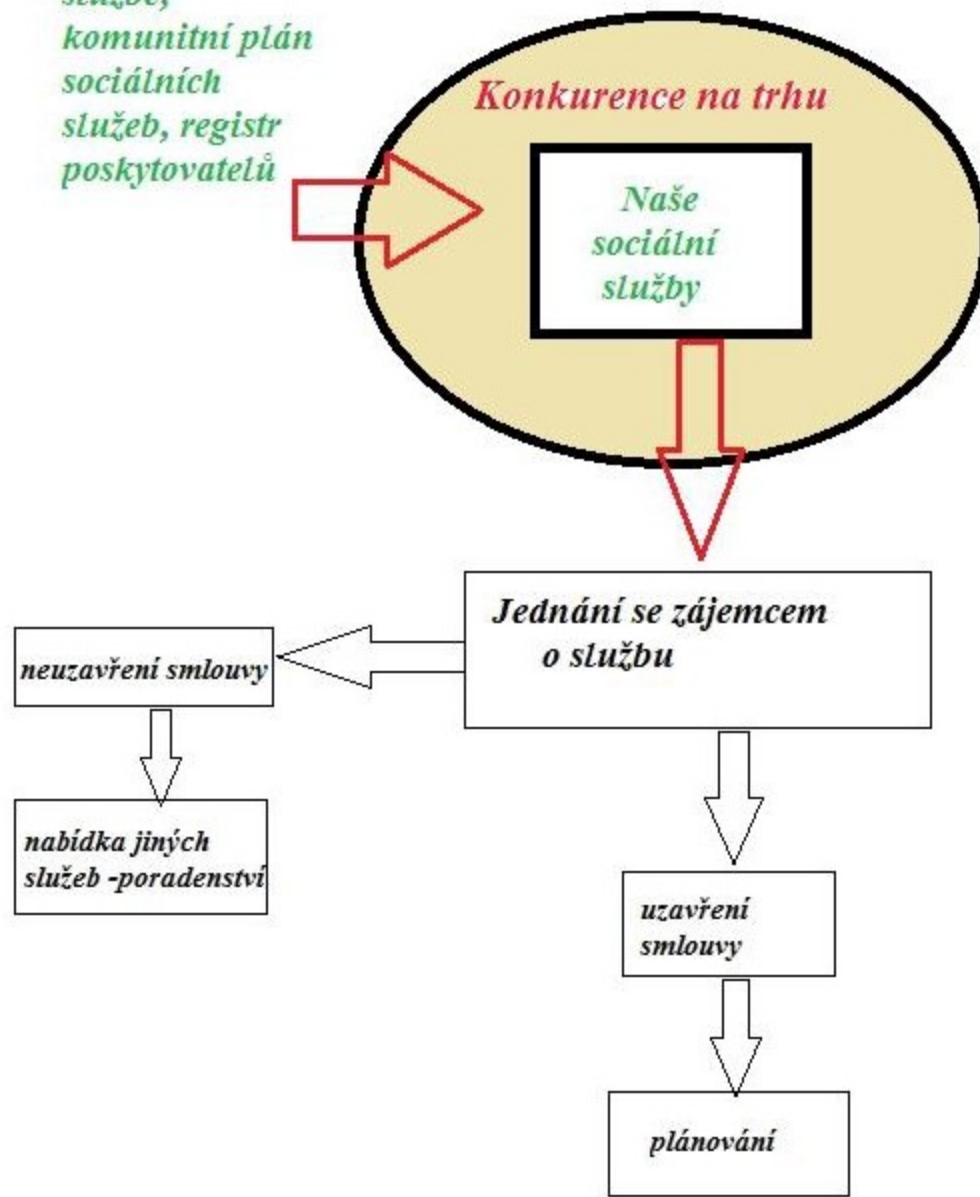
Hodnoty

- ▶ Pojmenováním preferovaných a respektovaných hodnot organizace označuje, čeho si cení,
- ▶ jaké principy ctí, jakými zásadami se řídí. Organizace vymezuje svůj vztah ke klientům,
- ▶ k zaměstnancům, ke svému okolí, ke konkurentům atd. Hodnoty vyjadřují „ducha“
- ▶ organizace, její etické postoje a její vztah ke společnosti

Hodnoty

- ▶ Klíčové hodnoty, které jsou důležité pro organizaci
- ▶ Sociální kapitál
- ▶ Sociální inovace
- ▶ Udržitelnost
- ▶ Rovné příležitosti
- ▶ Etika v podnikání

*Informace o službě,
komunitní plán sociálních služeb, registr poskytovatelů*



Konkurence na trhu

Naše sociální služby

Jednání se zájemcem o službu

neuzavření smlouvy

nabídka jiných služeb -poradenství

uzavření smlouvy

plánování

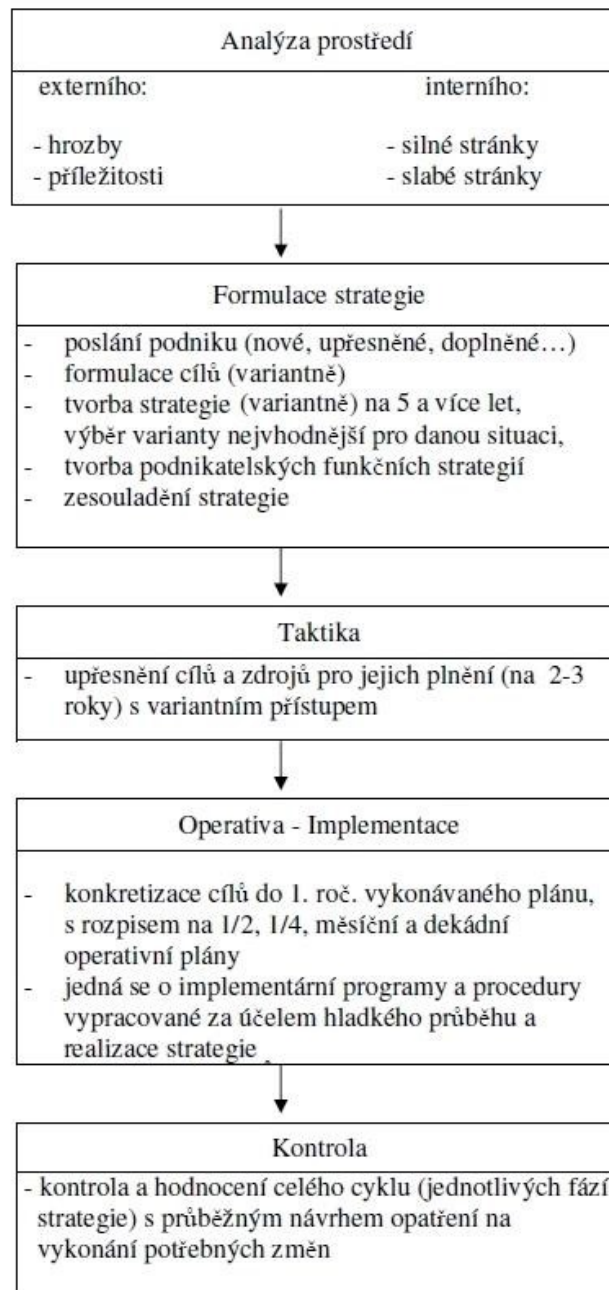
Cíle

- ▶ Vytvářím i já přidanou společenskou hodnotu?“
- ▶ cíl jako konkrétní stav, kterého dosáhneme ve stanoveném časovém období prostřednictvím jasně vymezených činností

Příklad- co byste změnili?

- ▶ Fokus (www.fokus-praha.cz)
- ▶ • Jsme nestátní nezisková organizace s tradicí od roku 1990 sdružující
- ▶ psychoterapeuty, socioterapeuty, pracovní terapeuty, psychology, sociální
- ▶ pracovníky a další pracovníky včetně dobrovolníků.
- ▶ • Nabízíme komplexní komunitní péči o lidi s dlouhodobým duševním onemocněním
- ▶ v neústavních podmínkách.
- ▶ • Hájíme práva a zájmy lidí s duševní nemocí.
- ▶ • Snažíme se, aby od nás každý klient odcházel vyrovnanější, silnější ve svých
- ▶ vlastních schopnostech a lépe vybavený pro praktický život.
- ▶ • Svoji práci děláme profesionálně a s úctou a respektem ke každému.

Proces strategického řízení



Strategické řízení

- ▶ Strategické řízení je procesem, který zahrnují základní tři fáze - plánování, implementaci a kontrolu.

A. Fáze strategického plánování

- ▶ Identifikace poslání, cílů, vizí, hodnot
- ▶ Strategická analýza
- ▶ **Formulace strategie.** Na základě předcházejících zjištění formuluje organizace komplex změn. Ty zahrnují konkrétní **cíle** (globální a dílčí) a stanovení cesty, jak jich dosáhnout (**strategie**).
- ▶ Výstupem strategický plán

Strategické plánování a jeho organizace

- ▶ rozsah strategického plánování (organizace, část organizace, hlavní programy,
- ▶ speciální programy, jiné)
- ▶ časové období plánu (počet let, na které je plán připravován)
- ▶ klíčové problémy organizace řešené v rámci strategického plánování
- ▶ (3 - 5 problémů)
- ▶ čas věnovaný na strategické plánování (počet hodin)
- ▶ role odborného poradce (např. facilitace procesu nebo jeho částí, zpracování analýz, definování kritických faktorů úspěchu, jiné)
- ▶ rozsah plánovacího týmu (osvědčil se počet cca 5 osob)
- ▶ složení plánovacího týmu (pracovní pozice osob z organizace, osoby z vnějšku - klienti, sponzoři, experti, jiní)
- ▶ zapojení dalších osob do procesu (kdo bude zapojen, v jaké fázi procesu, jakou bude mít roli)

Strategické plánování a jeho organizace 2

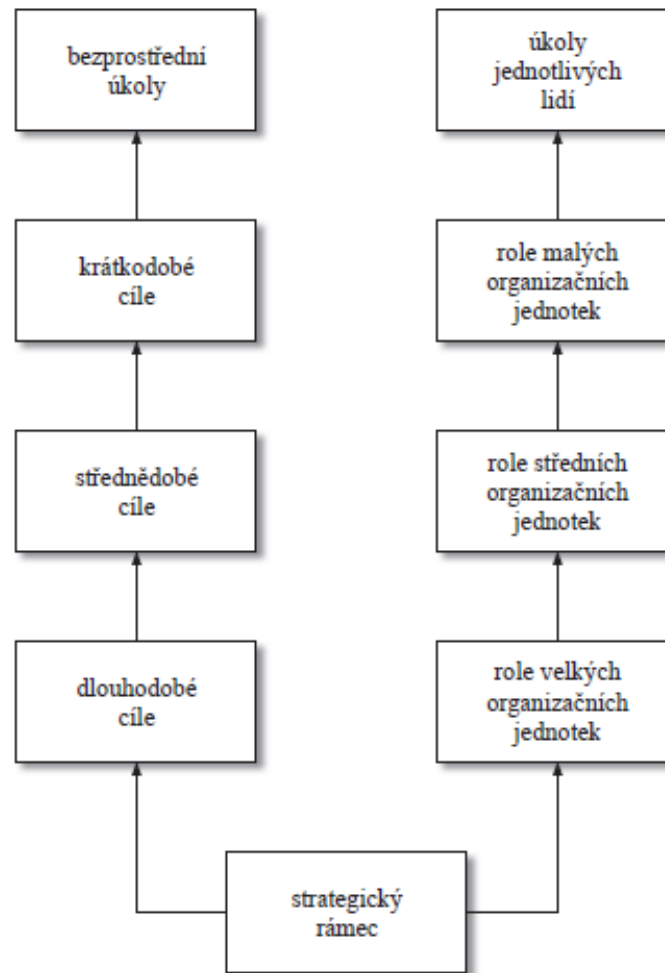
- ▶ **Personální zajištění**
- ▶ kdo řídí celý proces strategického plánování
- ▶ kdo řídí schůzky plánovacího týmu
- ▶ **Harmonogram**
- ▶ předpokládaný termín dokončení strategického plánu
- ▶ předpokládaná doba prezentace a diskuse
- ▶ předpokládaný termín schválení

Strategické plánování a jeho organizace 3

- ▶ Provedení situační analýzy
- ▶ **A. Analýza vnějšího prostředí** upozorňuje organizaci na skutečnosti, které mohou v budoucnu významně ovlivnit její vývoj (PEST)
- ▶ **B. Analýza odvětvového prostředí** sleduje situaci přímo v oboru působnosti organizace.
- ▶ **C. Interní analýza organizace** komplexně vyhodnocuje současný stav organizace.
- ▶ **D. Syntéza výsledků (SWOT)**

Struktura procesu

- ▶ **Dlouhodobý cíl (D1):**
- ▶ **Dosáhnout vícezdrojového financování v této struktuře zdrojů: 30 % veřejné rozpočty,**
- ▶ **15 % individuální osoby, 5 % nadace, 30 % firmy, 5 % veřejnost , 15 % prodej služeb.**
- ▶ **Horizont dosažení cíle: 5 let.**



B. Fáze implementace

- ▶ Motivace pracovníků
- ▶ Dodržování harmonogramu

C. Fáze kontroly

- ▶ Kontrola by měla být průběžná
- ▶ Nutné nastavit **pravidla kontroly a její četnost**

Typy strategii

The background features abstract, overlapping geometric shapes in various shades of green, ranging from light lime to dark forest green. The shapes are primarily located on the right side of the slide, creating a modern, dynamic feel.

Obecné strategie (Ansoff)

- ▶ **Strategie růstu.** Platí pro organizace, které jsou ve fázi úspěšného startu a viditelného rozvoje.
- ▶ **Strategie stabilizace a udržení.** Organizace je v zásadě spokojena se svou pozicí a nehodlá na ní nic měnit
- ▶ **Strategie zvratu.** Organizace se k ní uchyluje zpravidla v období úpadku.
- ▶ **Strategie likvidace (ukončení činnosti)**

Strategie neziskových organizací

- ▶ **Strategie spolupráce.** Zaměřena na vytváření sítí, spolenectví, koalic.
- ▶ **Strategie specializace.** Zaměření na ty služby, jejichž poskytování je silnou stránkou organizace.
- ▶ **Strategie podnikání.** Zaměření na výdělečnou podnikatelskou činnost, jejíž výnosy kompenzují ztrátové služby poskytované zdarma.
- ▶ **Strategie vládních zakázek.** Zaměření organizace na výkon těch služeb, které jsou plně nebo z větší části financovány z veřejných rozpočtů.
- ▶ **Strategie profesionalizace.** Důraz na trvalý rozvoj znalostí a dovedností pracovníků.
- ▶ **Strategie omezení profesionality.** Snížení nákladů na profesionální služby zapojením brigádníků nebo dobrovolníků (v českém prostředí pouze tam, kde to zákon o sociálních službách dovoluje).

Ansoffova matice aplikovaná na oblast sociálních služeb

	stávající služby	nové služby
<p>s t á v a j í c í</p> <p>k l i e n t i</p>	<p><u>strategie pronikání</u></p> <p>stávající druh klientů skupina klientů je pouze početně rozšířená intenzivní a inovační práce managementu bezpečná zóna, nízké riziko</p> <p>př.: intenzivní komunikační kampaň nabízející stávající služby všem seniorům ve městě, kteří ještě služeb nevyužívají</p>	<p><u>strategie rozvoje služeb</u></p> <p>stávající skupina klientů nové služby</p> <p>střední riziko</p> <p>př.: nabídka služby v bytě seniora, nabídka transportu seniora do centra služeb</p>
<p>n o v í</p> <p>k l i e n t i</p>	<p><u>strategie rozvoje trhu</u></p> <p>nová skupina klientů stávající služby</p> <p>střední riziko</p> <p>př.: rehabilitační služby, které NNO poskytuje dlouhodobě seniorům, nyní nově nabízí i jejich rodinám a osobám blízkým</p>	<p><u>strategie diverzifikace</u></p> <p>nová skupina klientů nové služby</p> <p>vysoké riziko</p> <p>př.: NNO otevře ve svých prostorách knihkupectví s kavárnou pro širokou veřejnost</p>

Manažerské přístupy a metody
k řízení organizace - využití
metod řízení , osm dimenzí
▶ excellence, strategická
rozvaha apod., QMSS

- ▶ Využívá se metod tak, aby se zvýšila kvalita poskytovaných sociálních služeb

OMSS - kvalita řízení



5 dimenzí

- ▶ **Struktura záměrů** - zahrnuje všechny procesy od formulace poslání, vize a hodnot přes veřejný závazek, strategie, plány až po individuální úkoly
- ▶ **Struktura poskytovaných služeb** - vymezen minimální rozsah základních činností (poskytovaných služeb) u jednotlivých druhů sociálních služeb.

- ▶ **Struktura procesů** - Metoda preferuje procení řízení organizace. Poukazuje také na jejich vazby v rámci celé organizace nebo jejich funkčních celků.
- ▶ **Organizační struktura** -Vymezuje rozdělení pravomocí, odpovědností. Charakterizuje strukturu interních a externích vazeb.
- ▶ **Struktura dokumentace** -Je reprezentována všemi dokumenty (postupy a záznamy) v papírové i elektronické podobě..

SYSTÉM ZNAČKA KVALITY (ZQ)

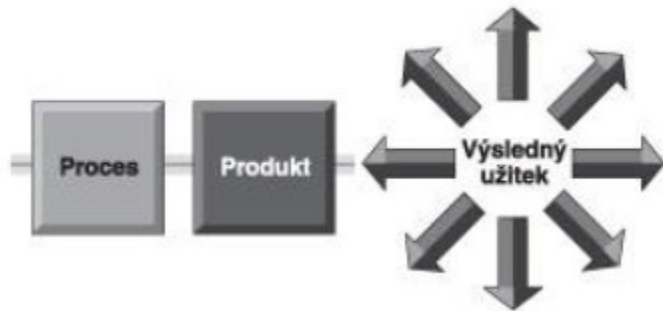


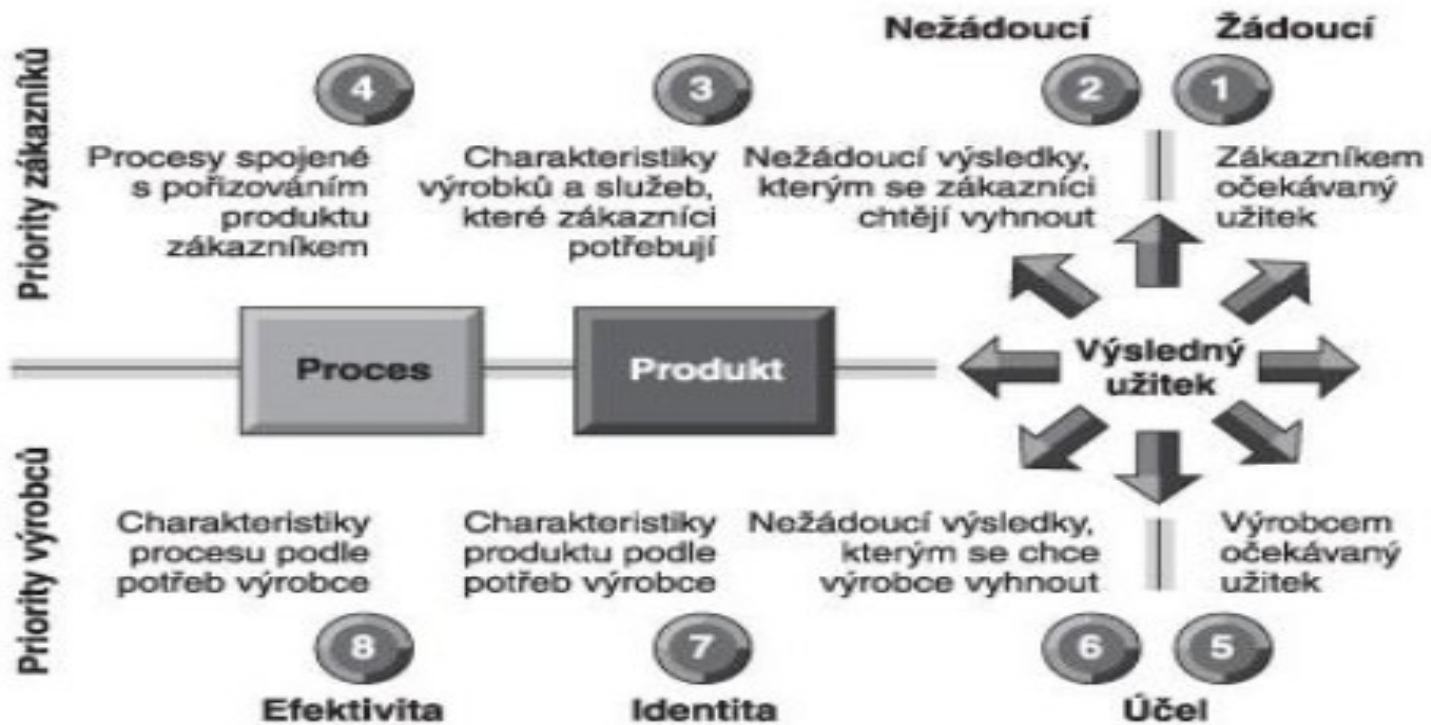
ZNAČKA KVALITY
V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

- ▶ Princip pohledu uživatele - kvalita je definována z pohledu uživatele sociální služby domov pro seniory a zájemce o službu.
- ▶ Princip dobrovolnosti
- ▶ Princip transparentnosti - jednotlivá hodnotící kritéria, perspektivy a subperspektivy jsou velice jasné a jednoznačně stanoveny.
- ▶ □ Princip dostupnosti

OSM DIMENZÍ EXCELLENCE

► Proces





Jednotlivé dimenze

- ▶ Dimenze 1: Zákazníkem očekávaný užitek
- ▶ *Dimenze č. 2: Nežádáný výsledek, kterému se zákazníci chtějí vyhnout*
- ▶ *Dimenze č. 3: Charakteristiky výrobků a služeb, které zákazníci potřebují*
- ▶ *Dimenze č. 4: Procesy spojené s pořizováním produktu zákazníkem*
- ▶ *Dimenze č. 5: Výrobce očekávaný užitek*
- ▶ *Dimenze č. 6: Nežádoucí výsledky, kterým se chce výrobce vyhnout*
- ▶ *Dimenze č. 7: Charakteristiky produktu podle potřeb výrobce*
- ▶ *Dimenze č. 8: Charakteristiky procesu podle potřeb výrobce*

Vyhodnocení modelu

- ▶ *Dimenze 5, 7 a 8 (v tomto pořadí) jsou předmětem největší pozornosti managementu, pokud výkonnost a úspěšnost organizace začne zaostávat za očekávaními*
- ▶ *Provozní pozornost na zlepšování se všeobecně soustřeďuje na tyto tři dimenze, ale v obráceném pořadí.*

- ▶ Model osmi dimenzí je též nástrojem, jak identifikovat několik prioritních oblastí, v nichž je třeba usilovat o výtečnost. Mohou to být například:
- ▶ Vůdčovství, stanovování cílů, inovace (všech 8 dimenzí).
- ▶ Strategické plánování (dimenze 1, 2, 5, 6).
- ▶ Vývoj produktu (dimenze 1, 2, 3, 7).
- ▶ Týmová práce (dimenze 8).

Dynamická strategická rozvaha

11) *Aktivizace strategie konkurence v oboru*

