

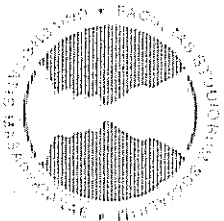
V. KONDROVÁ

C-D

## Hodnoticí kritéria eseje z předmětu SOCIÁLNÍ DEVIACE

|  | Co splněno (+)   | Co nesplněno (-)  |
|--|--|---|
| <b>Formální náležitosti k celému textu</b>   |  |   |
| Název práce<br>(typ dilemat a místo zjišťování)  | úplný <input checked="" type="checkbox"/>  | neúplný nebo chybí <input checked="" type="checkbox"/>        |
| Citace v textu<br>(např. Vacek 1997: 192)  | přítomny <input checked="" type="checkbox"/>   | chybí <input checked="" type="checkbox"/>                     |
| Plynulost vět  | dostačující <input checked="" type="checkbox"/>  | nedostačující <input checked="" type="checkbox"/>             |
| <b>Část „Úvod“</b>   |  |   |
| Název podkapitoly  | správný <input checked="" type="checkbox"/>  | chybný nebo chybí <input checked="" type="checkbox"/>         |
| Cíl práce  | konkretizovaný<br>1 <input checked="" type="checkbox"/> 2  | nedostatečně specifikovaný<br>3 4 5                           |
| Zdůvodnění volby tématu  | je přítomné <input checked="" type="checkbox"/>  | chybí <input checked="" type="checkbox"/>                     |
| Způsob naplnění cíle   | uveden <input checked="" type="checkbox"/>   | neuveden <input checked="" type="checkbox"/>                  |
| <b>Část „Charakteristika konkrétního pracoviště organizace v dané lokalitě/regionu“</b>                    |  |   |
| Název podkapitoly  | úplný <input checked="" type="checkbox"/>  | neúplný/jakého a kde? <input checked="" type="checkbox"/>     |
| Pracovníci, u kterých bude dilema zkoumáno   | specifikováni <input checked="" type="checkbox"/>  | nespecifikováni <input checked="" type="checkbox"/>           |
| Charakteristiky klientů  | dostatečné <input checked="" type="checkbox"/>   | nedostatečné <input checked="" type="checkbox"/>              |
| Charakteristiky pracovníků   | dostatečné <input checked="" type="checkbox"/>   | nedostatečné <input checked="" type="checkbox"/>              |
| <b>Část „Teoretické vymezení konkrétního dilematu“</b>   |  |   |
| Název podkapitoly  | úplný <input checked="" type="checkbox"/>  | neúplný/konkrétně jakého? <input checked="" type="checkbox"/> |
| Charakteristiky vybraného dilematu podle literatury  | dostatečné<br>1 <input checked="" type="checkbox"/> 2  | nedostatečné<br>3 4 5   |
| Tabulka shrnující informace o dilematu   | přítomna <input checked="" type="checkbox"/>   | nepřítomna <input checked="" type="checkbox"/>                |
| <b>Část „Otázky indikující přítomnost zvoleného dilematu na vybraném pracovišti a způsobu jeho řešení“</b> |  |   |
| Název podkapitoly  | úplný <input checked="" type="checkbox"/>  | neúplný <input checked="" type="checkbox"/>                   |
| Oba typy otázek<br>(indikující přítomnost d. vs. způsoby jeho řešení)                                      | přítomny <input checked="" type="checkbox"/>   | nepřítomny <input checked="" type="checkbox"/>                |
| Formulace otázek ve standardizované podoby<br>(s využitím formy „Vy“)                                      | dostatečná<br>1 2 3 4 <input checked="" type="checkbox"/> 5<br>dvouhlavňové ot. <input checked="" type="checkbox"/><br>nezacílené/obecné ot. <input checked="" type="checkbox"/><br>neprovázané s konceptem dilematu <input checked="" type="checkbox"/> | nedostatečná  |
| <b>Část „Řešení zvoleného dilematu a jeho význam“</b>  |  |   |
| Název podkapitoly  | úplný <input checked="" type="checkbox"/>  | neúplný <input checked="" type="checkbox"/>                   |
| Způsob reálného řešení a jeho zdůvodnění   | dostatečné<br>1 <input checked="" type="checkbox"/> 2 3 4 5  | nedostatečné  |

MASARYKOVA UNIVERZITA V BRNĚ  
Fakulta sociálních studií  
Katedra Sociální politiky a sociální práce



## „Vybrané dilema v kultuře vybraného pracoviště“

„Dilema neutralita vs. favoritismus v Charitní pečovatelské službě“

SPS 12 Přístup k práci s klientem a kultura organizace

Jaro 2009

Vyučující: PhDr. Pavel Horák, Ph.D.  
Zpracovala: Bc. Veronika Koudelová (UČO 135673)  
Studijní obor: Sociální politika a sociální práce  
Forma studia: kombinované studium  
Studijní program: magisterský

### 1. Upřesněný cíl

100% upřesněný  
Jak jsou sociální pracovníci a koordinátoři (dále pracovníci) Charitní pečovatelské služby zvyklí řešit dilema mezi neutralitou a favoritismem. A jaký to má pro ně význam?

Posláním Charitní pečovatelské služby snaha o zachování, respektive zvýšení kvality života uživatelů a zachování jejich soběstačnosti prostřednictvím služeb poskytovaných v přirozeném prostředí uživatele. Terénní charakter služby, které je poskytována především v domácnosti klienta, i cíl jejich poskytování, kladé vysoké nároky poskytování služeb odpovídajícím individualitě a jedinečné situaci klienta. Pracovníci si uvědomují, že životní situace některých klientů vyžaduje i kvalitativně i kvantitativně jinou intervenci. Současně však vnímají nejednoznačnost kritérií a hranic, ve kterém se individuální rozlišování již přechází ve favoritismus některých klientů.

### 2. Charakteristika Charitní pečovatelské služby Charity Olomouc

Charitní pečovatelská služba (CHPS) je sociální služba dle § 40 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, registrovaná Ministerstvem práce a sociálních věcí. Charitní pečovatelská služba je zařízením Charity Olomouc, které nabízí seniorům a dospělým osobám se zdravotním handicapem pomoc při osobní péči a péči o domácnost. Služba je poskytována v domácím prostředí uživatelů a podporuje zachování jejich sociálních vazeb. Cílem Charitní pečovatelské služby je zachování, respektive zvýšení kvality života uživatelů a zachování jejich soběstačnosti a to prostřednictvím služeb poskytovaných v přirozeném prostředí uživatele. Sekundárním cílem je podpořit rodinné uživatele při náročné péči o osobu blízkou a umožnit tak setrvání uživatele v jeho přirozeném prostředí co nejdéle.

Služby jsou poskytovány seniorům a dospělým lidé se sníženou soběstačností, kteří vzhledem ke svému věku, nemoci či handicapu nejsou schopni si zajistit běžné denní činnosti v péči o sebe a svoji domácnost. V praxi tvoří většinu klientů seniory. Péče je realizována v domácím prostředí uživatele. Služba obsahuje zejména tyto základní činnosti:

- Pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu
- Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podkladů pro osobní hygienu
- Poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy
- Pomoc při zajištění chodu domácnosti

- Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím

Služba je poskytována uživateli v obcích okresu Olomouc. Ve městě Olomouci je služba zajišťována koordinátorkou pečovatelské služby (plný pracovní úvazek), sociální pracovníci (plný úvazek) a pečovatelkami. V okolních obcích je služba zajišťována koordinátorkou pečovatelské služby (částečný pracovní úvazek) a sociální pracovníci (částečný pracovní úvazek) a pečovatelkami.

**Vedoucí střediska:** vyšší odborné či vysokoškolské vzdělání, praxe v oblasti poskytování sociálních služeb

**Sociální pracovníci:** vyšší odborné či vysokoškolské vzdělání v oboru sociální práce a sociální politika, či absolvování akreditovaných vzdělávacích kurzů v rozsahu nejméně 200 hodin a praxe při výkonu povolání sociálního pracovníka, způsobilost k právnímu úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost, odborná způsobilost (zákon 108/2006 Sb., § 109-111). **Náplň práce:** vyhledává nové uživatele, provádí osobní jednání a návštěvy u potenciálních i stávajících uživatelů, vede spisovou dokumentaci, provádí sociální šetření u uživatelů, spolupracuje s uživateli na tvorbě individuálních plánů, kontroluje jejich naplňování, spolupodílí se na kontrole spokojenosti uživatelů se soc. službou, poskytuje sociální poradenství se zaměřením na seniory a zdravotně handicapované, spolupracuje při tvorbě standardů sociálních služeb, spolupracuje při tvorbě projektů, spolupodílí se na přípravě kulturních akcí pro uživatele služeb a jedná se členy misijní samosprávy, institucemi, organizacemi, sdruženími, zájmovými skupinami a dalšími osobami, jejichž zájmy či činnost souvisí s poskytováním sociálních služeb.

**Koordinátora pečovatelské služby:** vyšší odborné či vysokoškolské vzdělání v oboru sociální práce a sociální politika, či absolvování akreditovaných vzdělávacích kurzů v rozsahu nejméně 200 hodin a praxe při výkonu povolání sociálního pracovníka, způsobilost k právnímu úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost, odborná způsobilost (zákon 108/2006 Sb., § 109-111). **Náplň práce:** spolupodílí se na přípravě kulturních akcí pro uživatele služeb, organizuje a kontroluje práci pečovatelek v terénu, uskutečňuje návštěvy v domácním prostředí uživatelů, řeší stížnosti uživatelů, zpracovává měsíční plánu uživatelů.

**Pečovatelky:** základní či středněškolské vzdělání, absolvování akreditovaného kurzu pro pracovníky v sociálních službách. **Náplň práce:** provádí pečovatelské úkony dle smlouvy mezi CHPS a uživatelem, vede dokumentaci o poskytnuté službě a vykonaných úkonech u uživatele, vybírá od klientů platby za poskytnuté služby.

### **3. Teoretické vymezení vybraného dilematu podle vybrané literatury**

(MUSIL, L.: „Ráda bych Vám pomohla, ale...“ Dilemata práce s klienty v organizacích)

#### **Dilema neutralita, nebo favoritismus**

„*Dilema představuje nutnou a velmi obtížnou volbu mezi dvěma vzájemně se vylučujícími možnostmi.*“ (Klimeš, 1981: 112). Lipsky uvádí, že jedním ze tří hlavních způsobů, jak se pracovníci vyrovnávají se svými pracovními podmínkami nerovně zacházení s klienty na základě předsudků. S tímto způsobem vyrovnávání se je tedy spojeno dilema mezi neutralitou a favoritismem, tedy dilema mezi neutrálním přístupem bez předsudků a rozlišováním klientů podle vlastností, které jsou jim předsudčně přisuzovány.<sup>1</sup> Lipsky (1980: 105-107) předpokládá, že k rozlišování mezi klienty, které se pak odráží v rozdílné kvalitě a způsobu poskytování služeb, dochází ze čtyře složek důvodů.

Prvním je očekávání veřejnosti, že sociální pracovník bude přistupovat ke klientovi v jeho individualitě a s ohledem na jeho jedinečnou situaci a jeho interence se tedy bude lišit s každým případem. Druhým, tenkrát již negativním motivem může být podle Lipského výběr činnosti, která pracovníka uspokojuje a naplňuje, tedy využití tradičně velké rozhodovací pravomoci ke zvyšování vlastní pracovní autonomie. Třetím motivem je rozlišování „vynucené“ nutnosti hospodařit s nedostatečnými zdroji. Čtvrtý důvod souvisí s řešením osudných dilemat a problémů v rámci organizace, kdy odlišný přístup je jedním ze způsobů nebo důsledků snahy o jejich řešení.<sup>2</sup>

Služebním pojmem v otázce tohoto dilematu je „předsudek“. Bez ohledu na důvody či motivy rozlišování mezi klienty, pracovníci při rozlišování mezi klienty uplatňují vlastní představy o klientech. To znamená, že vymezují vlastnosti, podle nichž klienty řídí do kategorií, kterým je při poskytování služeb věnována rozdílná pozornost. Tyto představy ve velké míře souhlasí s představy široce rozšířenými s dané společnosti (Lipsky, 1980: 107-109).<sup>3</sup>

Podle Musila pracovníci ve snaze zvládat nároky své organizace a z nich plynoucí, využívají pracovníci v přístupu ke klientům názory převládající v dané společnosti. Musil chápe stereotyp jako „*ustálenou představu o tom, že přitomnost určitého „příznaku“ [...] je provázena přitomností dalších - hlediska pracovníka důležitých vlastností klientů.*“<sup>4</sup> Pokud si pracovník ověří přitomnost těchto vlastností, zůstává stereotyp stereotypem a jen jako nástroj

<sup>1</sup> Srov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 77.

<sup>2</sup> Srov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 77-78.

<sup>3</sup> Srov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 78.

<sup>4</sup> Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 46.

orientace v situaci klienta. Pokud však není platnost stereotypního očekávání ověřena a je automaticky přijata, jedná se již o předsudčecně jednání.<sup>5</sup>

Podle Lipského byvá vlastní pojetí klienta ověřeno třemi typy předsudků, a to předsudky vyplývajícími ze sympatií či antipatií ke konkrétním vlastnostem klientů, ze běžných představ o tom, kdo je a kdo není „sociálně hodnomý“ klient a z představ pracovníků o tom, jak budou klienti reagovat na jejich intervenci (Lipsky, 1980: 108-111)<sup>6</sup>

Na základě těchto třech typů předsudků si pak řadoví pracovníci vyvíjejí tzv. „pravidla normality“, které představují očekávané chování klienta, a to chování ve vztahu ke společnosti jako celku a chování při interakci s pracovníky pomáhajících profesí (Lipsky, 1980, 112-114)<sup>7</sup>

Obdobě jako Lipsky i Hasenfeld (Hasenfeld, 1983: 192-193) hovoří o vytvořených představách o chování klienta, nazývá je „*Představy o morálním charakteru klienta*“ a podotýká, že na nich závisí kvalita poskytovaných služeb. Negativní hodnocení ze strany pracovníka vytvořené na základě těchto představ, pak navozuje riziko nedostatečného respektu vůči klientovi. Tem pak může vést k ignorování jeho nároků, potřeb, pocitů či k poskytování méně kvalitních služeb. Pozitivní hodnocení se může stát základem pro partnerský a dialogický přístup ke klientovi a zvýšenému zájmu a odpovědnosti k situaci klienta.<sup>8</sup>

Hasenfeld (Hasenfeld, 1983: 192-193) tvrdí, že morální hodnocení klienta řadovými pracovníky provází zodpovězením čtyř otázek: „Je klient morálně zodpovědný za své potíže? Je u klienta možné dosáhnout změny? Je morálně způsobilý k tomu, aby o sobě mohl rozhodovat? Je klient hodný úcty?“ Odpovědi pak často vycházejí z ustálených představ dominujících v organizaci a ve společnosti.<sup>9</sup>

Musil upozorňuje na fakt, že ano předsudky ani představy o morálním charakteru klienta nejsou hlavním důvodem rozlišování. Tím je snaha ospravedlnit zjednodušování cílů a udržet pracovní zátěž v přijatelných mezích.<sup>10</sup> Stejně tak Musil poukazuje na fakt, že rozlišování mezi jednotlivými klienty, může být také nástrojem řešení jiných všedních dilemat, např. může sloužit jako nástroj zjednodušování cílů v dilematu „zvládnutí množství klientů vs. kvalita služeb“, nebo může sloužit k zjednodušení cílů v řešení dilematu „komplexní cíle vs. zjednodušené cíle“.<sup>11</sup>

<sup>5</sup> Stov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 46.  
<sup>6</sup> Stov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 79.  
<sup>7</sup> Stov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 79.  
<sup>8</sup> Stov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 80.  
<sup>9</sup> Stov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 80.  
<sup>10</sup> Stov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 80.  
<sup>11</sup> Stov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 84.

Podle Musila se nerovný přístup projevuje čtyřmi základními projevy. Prvním je vyloučení „méně úctyhodných klientů“, který souvisí s předsudčecně přesvědčení o menší sociální hodnotě některých klientů. Druhým je poskytování lepších služeb klientům, kteří jsou podle pracovníka hodnější úcty. Tímto postup opět vychází z předsudčecných přesvědčení uvedených v předesele větě. Dále pak může pracovník věnovat větší pozornost klientům, jejichž změna přinese lepší hodnocení. Tento postup souvisí s tím, že který předudek je institucionalizován v organizaci jejím systémem hodnocení. Posledním projevem podle Musila je postup, kdy pracovník věnuje větší pozornost klientům, u kterých očekává, že na danou intervenci budou lépe reagovat. Zde se jedná o vyloučení části klientů na základě předsudku s jejich malé vstřícnosti na poskytovanou pomoc.<sup>12</sup>

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <b>Neutralita</b>   | <b>Favoritismus</b>   |
| <b>poskytované služby</b>                                 | Klientům jsou poskytovány stejné služby, ale postupy jsou uzpůsobeny tak, aby stejná služba dosáhla stejného účinku v individuálně odlišných podmínkách       | Klientům jsou poskytovány služby v jiné kvalitě a v odlišném množství   |
| <b>nakládání s informacemi o klientovi a jeho situaci</b> | Pracovník vyzaduje a zpracovává informace, které jsou nezbytné potřebné k poskytování služeb ve standardní kvalitě, ke standardu patří i individuální přístup | Pracovník využívá získaných informací k zhodnocení sociální a morální hodnoty klienta, na jejímž základě pak volí kvalitu a způsob poskytování služeb   |
| <b>poskytování informací</b>                              | Pracovník pracuje se standardním souborem informací, volí, které informace jsou pro klientovu situaci, přínosné a které ne                                    | Pracovník poskytuje klientovi informace i nad rámec potřebného řešení problému, informace vysvětluje, předává v dokumentech, dává do souvislosti; nebo naopak podává informace strohou cestou bez uzpůsobení komunikacím potřebám Klienta |

<sup>12</sup> Stov. Musil, L., Ráda bych Vám pomohla, ale... s. 84.

|   |   |  |
|---|---|--|
| <b>délka intervence</b>                                 | Čas věnovaný klientovi odpovídá času potřebnému u daného klienta k tomu, aby intervence mohla dosáhnout u všech klientů stejných účinků | pracovník věnuje více času favorizovaným klientům; snaha aby intervence poskytovaná nefavorizovaným klientům časově "nepřekážela" práci s favorizovanými                                   |
| <b>hodnocení účinků intervence z pohledu pracovníka</b> | Pracovník hodnotí účinky intervence v průběhu procesu intervence (s ohledem na individualitu klienta) a po jejím skončení               | Pracovník si předem tvoří představu o tom, jakých účinků může intervence u klienta dosáhnout a podle toho volí postup intervence, bylo představy v průběhu procesu intervence nereflektuje |
| <b>kvalita služeb</b>                                   | Pracovník poskytuje služby ve stejné kvalitě všem klientům  | kvalita služeb poskytovaných favorizovaným a nefavorizovaným klientům se liší  |
| <b>četnost kontaktu s klientem</b>                      | počet kontaktů s klientem odpovídá potřebě dosažení stejného účinku intervence  | pracovník vyhledává více kontaktů s favorizovaným klientem   |

*Handwritten signature*

#### 4. Otázky vedoucí k zjištění přítomnosti dilematu a způsobů jeho řešení na pracovišti CHPS

- Vnímají pracovníci při své práci dilema ~~neutrality vs. favoritismu?~~
- Je princip neutrality základem etnosu organizace? Pokud ano, v jakých dokumentech je obsažen a jakým způsobem a v jakých souvislostech je pracovníkům předkládán či zdůrazňován
- Vnímají pracovníci rozpor mezi cíli a principy poskytování služby definovaným organizací a možnostmi a zdroji k jejich naplnění?
- Vnímají pracovníci rozpor mezi jimi definovanými cíli a principy poskytování služby a možnostmi a zdroji k jejich naplnění?
- Jsou pracovníci těmi, kdo ručí za dodržování principu neutrality v poskytování služeb a těmi, kdo řeší požadavky a stížnosti týkající se tohoto dilematu ze strany

*Handwritten notes and arrows pointing to the table above:*  
 - "neutrality" with arrow pointing to the first column of the table.  
 - "favoritism" with arrow pointing to the second column of the table.  
 - "dilema" with arrow pointing to the table header area.

#### 5. Závěr - řešení vybraného dilematu a jeho význam pro pracovníky na vybraném pracovišti

Pracovníci si uvědomují nedostatek zdrojů, které se odráží v nedostatečném počtu pečovatelské v přímé péči. Nizké zdroje se také odrážejí v zájmu potenciálních pečovatelské o práci v organizaci. Vzhledem k nízkému finančnímu ohodnocení se do výběrových řízení hlásí malý počet uchazečů vhodných splňujících všechny předpoklady pro práci.

Individuální přístup klientovi je deklarován v hlavních dokumentech celé organizace (Charita Olomouc) i v dokumentech CHPS (Pravidla poskytování služby, Postání, Metodika, propagační materiály atd.). Stejně je princip individuálního plánování služby zdůrazňován i současnou situací na poli poskytování služeb (aplikování principů reformy sociálních služeb po přijetí zákona o sociálních službách). Tento princip zmiňují pracovníci jako sítězíni při prezentaci organizace či služeb. Tento princip je však ve své podstatě dosti nejasný, pracovníci nemají jasně v tom, jaké jsou praktické požadavky z něj plynoucí, a kde jsou hranice těchto požadavků. Tento problém vnímají pracovníci jako akutní, byl již mnohokrát navrženo jako téma pro supervizi, poradny, společné workshopy, na kterých je tvořena metodika poskytování služeb, ale vždy zůstalo jen u navržení tématu a téma bylo často doloženo jako

příliš složité, či bylo odsunuto s tím, že bude řešeno s dalšími osobami, protože tým sám na to nestíhá.

Stejně dokumenty Charity i CHPS stejně tak deklarují i rovný přístup ke všem klientům. Při tvorbě některých dokumentů dilema neutrality spojené s požadavkem individuálně poskytovaných služeb „vypulo na povrch“, když pracovníci vnímali jako stěžejní zahrnutí do dokumentů text, který klientům sděluje, že zajištění některé služby, která může být spojována s individuálním přístupem (volba pečovatelky, doby poskytování služby, účasti jiných osob na poskytování služby, způsob poskytování služby) není z technických a finančních důvodů možné. Pracovníci toto hájili výroky typu „ať to vědí předem a nepudne je to po nás chtili.“ Je tedy zřejmé, že dilema je přítomno už v samoně tvorbě zásad, které mají upravovat činnost pracovníků a které mají sloužit jako orientace ve službách pro samotné klienty, stejně jako je přítomna snaha vyhnout se řešení a obhajování postojů k dilematu v přímém kontaktu s klientem.

Pracovníci vnímají jako stěžejní poskytování služeb, které budou odpovídat individualitě klienta, které budou respektovat jeho jedinečnost, stejně jako jedinečnost jeho situace. Pro práci se seniory je zde typická také snaha respektovat i jedinečnou historii klienta, která ke konci života více vystupuje do popředí, a respekt vůči blízkým klientů, kteří nejsou klienty organizace, ale jsou jaksi „neoficiálně“ účastní plánování služby a jejího poskytování. Právě spolupráce s blízkými seniора vede k jistě nejednoznačnosti cílů. Podle metodiky vycházející ze současné legislativy není rodinný příslušník s pracovníkem ve vztahu pracovník-klient, ovšem v praxi je často tím, kdo s pracovníkem domlouvá zakázku a kdo rozhoduje v mnohých záležitostech týkajících se seniора. Tato nejednoznačnost postupů a jednání účastníků je pracovníky vnímána jako zatěžující a nejednoznačná.

Pracovníci, kteří rozhodují o způsobu poskytování služeb a o tom, kdo, kdy a jak je bude poskytovat, jsou současně těmi, kdo řeší v první instanci stížnosti na organizaci a způsob poskytování služeb. Teprve ve druhé instanci jsou do řešení stížností zahrnuti jejich nadřízení. V organizaci je vysoká hodnocena schopnost improvizace, schopnost práce v provizorních a ne zcela vyhovujících podmínkách, schopnost „poradit si“ s málo zdrojů a bez pomoci jiných odborných pracovníků. Pracovníci, který je schopen sám vyhovět požadavku klienta, který by se jinak domáhal svých požadavků u jeho nadřízených, šetří čas a energii svého nadřízeného a dalších pracovníků. Může pak být kladně hodnocen jako ten, kdo dokáže „vyřešit věci sám“. Napopak pracovníci, který trvá na rovném přístupu a odmítne požadavky klienta, které není možné poskytovat všem, se vyslavuje nízkou kritiky ze strany vedoucího a omezení své rozhodovací kompetence jeho rozhodnutím.

Pracovník je však i tím, kdo řeší stížnosti a problémy svých podřízených (pečovatelék) a jejich připomínky k poskytování služby, např. to, že pečovatelky nechťejí spolupracovat s některým s klientů či že klienti mají nepřiměřené požadavky. Ve svém rozhodování je tak mezi několika stranami, které mohou mít zcela odlišné představy o téže situaci a o jejím řešení (klient, jeho blízcí, nadřízení pracovníka, podřízené pečovatelky). Je tedy na něm, aby různými postupy při řešení dilematu dosáhl toho, co je pro něj prioritou, tj. rozhoduje se, zda postupovat podle ideálních pravidel, či si zjednoduší práci a možné konflikty z ní

dlynoucí, zda reagovat tak, aby bylo zachováno dobře jméno organizace za každou cenu či si hlavně zajistí nekoničnou vztah s nadřízenými nebo podřízenými. Pracovníci sami vnímají jako hlavní obtíž to, že při ta velkém zapojení různých stran (k nim často přibývají i profesionálové poskytující zdravotnické služby) lze málokdy najít správně a nekoničnou řešení.

V chápání celové skupiny, tj. seniорů, odpovídá jejich vnímání a názory celospolečenský rozšířeným názorům, které skutečně v mnohem odpovídají realitě mnohých klientů. Tyto poznatky jsou pak mnohdy automaticky aplikovány na všechny klienty. To je často vyžadováno právě nutností orientovat se ve složitých případech (seniор s celou řadou komplexních problémů, s dlouhou historií, která má dopady do současné situace). Zde však představy spíše souvisí s jiným dilematem, a to se zjevněodsouváním cílů, proto nebylo dále zkoumáno. Ze stereotypního vnímání také vychází definice potřeb klienta. Jako charakteristická situace seniора je vnímána, kromě zdravotních problémů, nedostatečný počet sociálních kontaktů (osamělost), nedostatek podnětů plynoucí z fyzického omezení, přesvědčení, že minulost je pro seniора důležitější než přítomnost, blízkost smrti. Pracovníci v mnohé sdělejí představy o „dobrém“ stárnutí (moudrosti sláři, přijetí vlastního života, optimismus na pozadí těžkých životních zkušeností, komunikativnost, vracení se do vzpomínek) a „nežádoucím“ stárnutí (negativismus, odmítání nových kontaktů, neochota mluvit s předčasně životě, nezajímá o téma smrti).

Vešší pozornosti se v organizaci dostává klientům, kteří odpovídají těmto krajním pojetím. Favorizovani jsou také klienti, o kterých mají pracovníci více informací. Pracovníci hodnotí klienty nejen na základě jejich současného chování ale také na základě jejich zkušeností a informací o jejich předčasně životě. Takže mohou být favorizováni klienti, o nichž pracovníci např. ví, že měli velmi těžký život, který „čestně“ zvládli. Pracovníci k nim často cítí úctu jak je zřejmé z diskuzí na pracovišti. Oproti tomu klienti, kteří mohou potenciálně mít podobné zkušenosti, ale nehovoří o nich, stojí v pozadí. Toto rozlišování a odlišný přístup však může být i důsledkem jiného dilematu a to např. dilematu

zjednodušování cílů, kdy pracovník více pozornosti věnuje klientům, u nichž je jejich chování osvětleno jejich historií, u nichž má větší šanci orientovat se v situaci, která je důsledkem jedinečného a dlouhého života. Pracovníci vedou i pečovatelky ke snaze shromážďovat o klientech informace, které nejsou aprióri nutné z povahy poskytované služby, ale které umožňují individuální přístup. Informace pomáhají pracovníkům orientaci v případě a tak i dosahování zvrstněného ideálu, tj. poskytování služeb podle principu individuality klienta. Dosahení tohoto cíle je tedy snazší u klientů, kteří informace o sobě poskytují. Práce s těmito klienty je tudíž pro pracovníka také zadosťučňivím a věnuje se těmto klientům více než jiným.

### **Použitá literatura**

- KLIMEŠ, Lumír. *Slovník citlich slov*. Lumír Klimeš. 2., upravené vyd. Praha : Státní pedagogické nakladatelství, 1981. 790 s.
- MUSIL, Libor. *"Řada bych Vám pomohla, ale..." : dilemata práce s klienty v organizacích*. Libor Musil. Vyd. 1. Brno : Marek Zeman, 2004. 243 s. ISBN 8090307019.