

Roman PIALLOVA B

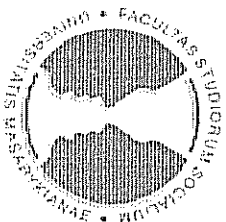
Hodnoticí kritéria eseje z předmětu SOCIÁLNÍ DEVIACE

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

MASARYKOVA UNIVERZITA V BRNĚ

Fakulta sociálních studií

Katedra sociální politiky a sociální práce



Dilema sociálních pracovníků v kultuře Rodinného centra

Esej pro kurs

Přístup k práci s klientem a kultura organizace - SPP803

Jaro 2009

Jméno a příjmení: Romana Falcková (UČO: 182 209)

Obor/kombinace: sociální politika a sociální práce

Magisterské studium

Imatrikulace ročník 2005

1. Obsah práce

1. Obsah práce	1
2. Úvod a cíl práce.....	2
3. Charakteristika pracovníků a náplň práce sociálních pracovníků	3
4. Teoretická charakteristika dilematu mezi množstvím klientů a kvalitou služeb	4
5. Indikátory přítomnosti dilematu.....	5
6. Řešení dilematu a jeho význam pro sociální pracovníky	7
6. 1 Význam dilematu pro sociální pracovníky	7
6. 2 Řešení dilematu na pracovišti	8
7. Použitá literatura	8

V Praze 24. 4. 2009

2. Úvod a cíl práce

Tato esej je připravenou studií, věnující se dilematu v brněnském Rodinném centru, které nabízí široké sociální služby pro rodiny. Dilema je nutná volba mezi možnostmi, které jsou v rozporu. Musil (2004) k tomu dále podotýká, že nutnost této volby může být diskutabilní, neboť je možné se rozhodnout dlouho vyhýbat a oddalovat je, což by v obhrobenou strategii řešení pracovních dilemat sociálních pracovníků. Služby mnou vybraného pracoviště jsou značně různorodé. Zaměřují se na všechny věkové skupiny klientů a pomáhají řešit problémy v mezilidských vztazích, v rodinách, a také působí preventivně proti jejich vzniku. Rozhodla jsem se proto zaměřit na ty, jejichž cílovou skupinou jsou rodiny s dítětem v závažové situaci, přetrvávající řešení, rodiny s dítětem trpícím syndromem ADHD¹, výrazným neklidem nebo poruchami autistického spektra. Kontaktní osobou, která mi poskytla veškeré potřebné informace, je přímo koordinátorka programu, pod něž tyto služby spadají a sama vede jednu rodičovskou skupinu.

Cílem práce je odpovědět na otázku: **Jak jsou sociální pracovníci Rodinného centra zrychlili řešení dilema mezi množstvím klientů a kvalitou služeb pod takem dotazního zdroje a jaký to má pro ně význam?**

Na pracovišti se toto dilema vyskytlo nově od roku 2009, kdy od zadavatele programu a poskytovatele dotace vyšel požadavek, aby pracovníci obsloužili výrazně větší množství klientů než v loňském roce, přičemž nedošlo k naryšení kapacit pracovníků. Počet požadovaných klientů se přitom zvýšil na více než dvojnásobek, z 305 na 708 za rok. Má se za to, že klienti je jakkoli podpořená osoba a podpora může být desetiminutový kontakt stejně tak jako dlouhodobá intervence. I v případě, že se pracovník setkává s klientem pravidelně, stále je klient poctán jako jeden. Sociální pracovníci jsou takto nuceni poskytovat jednorázovou podporu na úkor kvality a hloubky práce. Je přitom jasné, že lemným kontaktem nelze dosáhnout dlouhodobého výsledku, obzvláště, pokud si uvědomíme, že se jedná o poradenství poskytované rodičům a dětskou terapii.

Pozornost bude věnována dilematu liniových sociálních pracovníků, kteří při poskytování těchto služeb přicházejí do přímého kontaktu s hyperaktivními dětmi nebo jejich rodiči. Abych mohla naplnit cíl této práce a zodpovědět na otázku, zvolím následující postup, který se odvíjí od jednotlivých kapitol esej. Nejprve přiblížím náplň práce sociálních pracovníků, jichž se dilema na pracovišti týká a zmíním charakteristický organizace. Dále popíši teoretické rysy dilematu mezi kvalitou a kvantitou. Poté se budu věnovat konkrétnímu

dilematu, přičemž se pokusím stanovit indikátory přítomnosti dilematu na pracovišti ve formě otázek. Na závěr na základě zodpovězení těchto otázek popíši, jak k řešení dilematu přistupují sami pracovníci a jaký má pro ně význam.

3. Charakteristika pracoviště a náplň práce sociálních pracovníků

Deklarovaným posláním celé organizace je posilování rodinných vztahů a podpora rodinných hodnot ve společnosti a také spoluvytváření pro-rodinného klimatu. Svého cíle organizace dosahuje pořádáním rodinných, vzdělávacích a sociálních programů.

Práce se dále zaměřuje na programy pro rodiny s hyperaktivními dětmi určené rodinám s dětmi, které trpí syndromem ADHD, výrazným neklidem nebo poruchami autistického spektra. Programy pro tuto cílovou skupinu se v Brně rozvíjí od r. 2002 a vznikla z potřeb rodičů neklidných dětí vzájemně sdílet své trápení, získat povzbuzení, potřebné informace a pomoc pro každodenní život s obtížněji vychovatelým dítětem. Aktivitu probíhají na více úrovních, což zajišťují komplexní péči o klienty, a zahrnují následující služby:

- **Semináře** - probíhají vždy několikrát do roka pod vedením hostujících lektorů, většinou autorů odborné literatury o syndromu ADHD.
- **Rodičovská skupina** – setkání probíhá jednou za dva týdny, jedná se o svépomocnou skupinu asi deseti rodičů vedenou zkušenou lektorkou. Rodiče mají prostor pro sdílení zkušeností, je jim vyjádřena podpora, probíhají ukázkové relaxační techniky, přehrávky problémových situací a probírána jsou témata jako zvládnutí hněvu, rodičovské kompetence nebo komunikace v konfliktech.
- **Klub maminek a neposedných miminek** – pořádá pro své členy workshopy a poskytuje poradenství.

- **Poradenství** – psychologické a rehabilitační poradenství je určeno rodinám s dětmi s ADHD, neklidem nebo některou formou autismu.

Program zahrnuje také tři aktivity, při nichž se pracuje přímo s dětmi. Jsou zaměřeny na trénink sociálních a emočních dovedností a na podporu dozrávání nervového systému dítěte s

¹ Attention Deficit Hyperactivity Disorders - hyperaktivita a porucha pozornosti

vývojem k LMD². Ve skupinové práci jsou využívány terapeutické prvky jako je muzikoterapie, arteterapie, dramaterapie či psychomotorika.

- **Cvičení pro děta s LMD** - rehabilitační skupinová práce s dětmi ve věku od pěti let probíhá jednkrát týdně. Cvičení jsou zaměřena na rehabilitaci koordinacních potíží souvisejících s problematikou LMD.

- **Tréning sociálních a emočních dovedností** - paralelní práce skupiny dětí a jejich rodičů jehož snahou je zlepšení vzájemného vztahu a získání komunikačních dovedností.

- **Terapie sociální služba** - služba poskytovaná hyperaktivnímu dítěti v jeho přirozeném sociálním prostředí, především v rodině.

4. Teoretická charakteristika dilematu mezi množstvím klientů a kvalitou služeb

Dilema mezi množstvím klientů a kvalitou služeb (někdy nazývané jako dilema mezi kvalitou a kvantitou) v sobě nese otázku, zda pomoci co nejvíce klientům nebo poskytnout co nejkvalitnější služby alespoň některým ze zájemců o ně. Druhým způsobem mohou podle Lipskyho (1980) pracovníci ukazovat alespoň na několika málo příkladech, kterým dopřáli nadstandardní péči, že jejich práce přináší ovoce. Snaží se potom ignorovat klienty, kteří kvůli nedostatku péče při řešení svého problému neuspěli. Jestliže nedostatečně zdvoje brání kvalitě poskytovaných služeb, mají pracovníci často tendenci považovat tyto limity za neodstranitelné a rezignují. Je totiž demotivující srovnávat skutečný stav se stavem v ideální situaci (kdy by např. byl dostatek pracovní síly a financí). Lipsky (1980) řadí dilema kvality a kvantity mezi jedno ze tří nejčastěji se vyskytujících dilemat, spolu s dilematem komplexní versus zjednodušené cíle a neutralita versus favoritismus.

V našem případě se jedná o dilema zjevné (nikoli latentní), protože je stále aktuální a pracovníci její v současné době řeší. Zjevné dilema může podle Musilia (2004) vycházet buď z konfliktu pracovníka s okolím, nebo z boje jeho vnitřních motivů. Pro dilema, popisované v této práci, platí první varianta. Zadavatel sociálního projektu, který má vysoké požadavky na kvantitu obslužených klientů, totiž působí na pracovníky v organizaci zvnějšku a vyzádčuje pro ně obřížně přijatelný postup.

² Lechka mozková dysfunkce

Musil dále uvádí, že „omezování poplatky je průvodním jevem dilematu mezi kvalitou služeb a množstvím klientů“. (Musil, 2004: 61) Toto tvrzení ale není aplikovatelné na naše pracoviště, kde není cílem poplatku omezit, ale je nutností vysokou poplatku zvládnout. Proto se pracovníci nebudou snažit redukovat počet klientů, aby zvýšili kvalitu služeb, ale naopak, pravděpodobně sniží kvalitu služeb pro zvládnutí zadavatelem předepsaného množství klientů. Takový přístup podle Musilia jednak omezi čas, energii a pozornost věnovanou jednotlivým klientům, jednak se změni kultura práce a povaha intervence. Pracovníci jsou v takové situaci jinými slovy stavěni před dilema „mezi potřebou nepřetráčovvat přijatelnou pracovní zátež na jedné straně a potřebou přistupovat k lidem lidsky a sociálně zodpovědně na druhé straně“. (Musil 2004: 72)

Mohlo by nás napadnout, že zvýšení počtu pracovníků celý problém vyřeší. Musil však uvádí, že „proste zvýšení počtu pracovníků by nevedlo ke zlepšení kvality služeb, ale k tomu, že větší počet pracovníků by kultura zvládnutí početné klientely praktikoval v plném rozsahu a se všemi jejími důsledky a rozpory“. (Musil 2004: 73) Z jeho pohledu totiž nejvíce bezprostřední závislostí kvality služeb na počtu pracovníků v sociální práci. Toto stanovisko podporují také názory dvou autorů na danou problematiku. Jsou jimi Lipsky a Goffman. První z nich považuje rozpor mezi kvalitou služeb a poplatkou ve veřejných službách za neodmyslitelný, přesto však zcela nepopírá možnosti nápravy, druhé z autorů nad šanci na změnu ani neuvažuje, protože ji považuje za nereálnou. Lipsky popisuje tzv. „pust cyklické průměrnosti“, což je věčný koloběh, způsobený tím, že dojde-li ke zkválení služeb, bude o ně mít zájem více klientů, což zase zneemožní jejich kvalitu, proto počet zájemců klesne, je tedy opět možné služby zkválení, ad. Podle Lipskyho se zvýšením počtu pracovníků dosáhne jen zvýšení množství služeb na stejné úrovni, nikoli zvýšení kvality, protože vzorce chování zaměstnanců a pracovní postupy zůstanou stejné.

5. Indikátory přítomnosti dilematu

Na přítomnost dilematu na pracovišti se nemůžeme ptát přímo. Dilema mnohdy obsahuje jednu sociálně akceptovatelnou volbu a jednu hůře ospravedlnitelnou volbu. Respondent by se proto mohl chtít stylizovat do role ideálního pracovníka a poskytovat z jeho pohledu žádoucí (i když nepravdivou) odpověď. Proto se musíme ptát velmi citlivě a nepřímou. Přítomnost dilematu můžeme odhadit implicitně ve zvyklostech, rozmluvách nebo každodenních rozhodnutích.

Pro tvorbu otázek k indikaci dilematu jsem se nechala inspirovat mustream dilemat k esejím, zaveřeným v elektronických studijních materiálech tohoto kurzu (konkrétně tabulku s procedurálním a situačním přístupem). Otázky jsou zaměřené na jednotlivé oblasti interakce mezi pracovníkem a klientem sociálních služeb. Domnívám se, že existuje spojitost mezi procedurálním přístupem a upřednostňováním kvantitativní na jedné straně a situačním přístupem a upřednostňováním kvality na straně druhé. Tabulku tedy použiji ve zjednodušené podobě a k jednotlivým oblastem interakce přidám indikátory.

Tab. 1

	Procedurální přístup - kvantita	Situační přístup - kvalita
A. Pracovní postupy	Formalizované, rutinní, procedury, předem daná kritéria a rozdělování klientů do kategorií.	Individuální postupy, s ohledem na konkrétní situaci každého klienta.
B. Vlastní iniciativa	Není, řídí se danými předpisy při řešení problému klienta.	Důležitá, promýšlí a vytváří individuální řešení pro každého klienta.
C. Vnímání situace klienta	Vnímá se pouze oddělený problém, nezájem o celou životní situaci klienta. Očekávají dopředu, s jakými požadavky klienti přijdou.	Zkoumá se celá životní situace klienta, ne jen problém izolovaně.
D. Vnímání vlastní povinnosti, práce	Ukolem je posuzovat oprávnění klientů žádat o službu, následují pouze předepsané procedury.	Zkoumání potíží klienta a souvislosti, postup řešení problému na základě vlastního posouzení.
E. Řešení situace klienta	Řešení je předem dané, předvídatelné „Produkt“ poskytován shodným způsobem.	Problémy každého klienta jsou jedinečné, pro každého vytvoří individuální řešení.

A. Pracovní postupy

1. Když rodič popisuje problém s dítětem, připadá vám občas jeho situace povedená z minulých případů a napadá vás již předem možné řešení?
2. Zvažujete nad postupy řešení klientova problému uvažovat až po jeho úplném vyšetření, nebo je vám vhodný postup většinou vytvoří již během jeho vyprávění?

ZHL

B. Vlastní iniciativa

3. Myslíte si, že každý klient (rodina, rodič, dítě) nutně potřebuje naprosto individuální postup?
4. Můžete při sestavování intervence pro rodinu uplatnit vlastní nápady nebo vaše vedení vyžaduje, aby se drželi určitých standardních postupů?

C. Vnímání situace klienta

5. Chcete, aby klient mluvil konkrétně o problému, který jej trápí, nebo jej necháte odbočovat a mluvit o jeho životě obecně?

D. Vnímání vlastní povinnosti, práce

6. Existují na určité typy problémů již ověřená řešení, nebo je nutné vždy začít při tvorbě postupu „od základů“?
7. Je počet klientů v kurzech a seminářích omezen nebo nemají přístup všichni, kteří projevili o účasti zájem?

E. Řešení situace klienta

8. Existuje určitý cílový stav, kterého klienti obvykle chtějí dosáhnout a ke kterému je jim pomozeno?
9. Poskytujete již ustálené ověřené služby nebo na základě potřeb rodin vytváříte stále nové?

6. Řešení dilematu a jeho význam pro sociální pracovníky

Od koordinátorky programu pro rodiny s dítětem trpícím syndromem ADHD jsem se dozvěděla odpovědi na základní otázky. Tyto alespoň stručné informace by však mohly být rozvinuty a obohaceny, pokud by pracovníkům byly položeny otázky, indikující výskyt dilematu, uvedené v minulé kapitole.

6.1 Význam dilematu pro sociální pracovníky

Sociální pracovníci vnímají dilemata velmi nepřiznávavě. Podle slov hlavní koordinátorky jsou unavení a smysl požadavků na zvýšení počtu obslužených klientů nechapou. Nášlejší ale mají k dispozici kvalitní supervizi, což jim alespoň trochu vysoký pracovní nápor kompenzuje.

6. 2 Řešení dilematu na pracovišti

Pracovníci Rodinného centra řeší dilema mezi kvalitou a kvantitou shodně, a to volbou střední cesty. Snaží se o poskytování prvotního kontaktu co největšímu počtu klientů, přičemž hlouběji se následně věnují jen některým z nich. Zvýšili se počet přednášek a informačních schůzek, kde figuruje jen několik lektorů a mnoho klientů. Tak je možné obsloužit více klientů současně bez zvýšené pracovní zátěže.

Mohlo by se zdát, že jako řešení pro toto pracoviště by se dalo uplatnit zvýšení počtu pracovníků, jelikož cílem je nárůst množství služeb ve stejné kvalitě jako doposud. To však koordinátorka popírá jasným argumentem, že na pracovišti nejsou prostory pro další pracovní místa. Proto se v organizaci rozhodli požádat zadavatele o úpravu pravidel v rámci projektu, aby se hodnotila kvalita služeb namísto jejich kvantity.

7. Použitá literatura

Musil, L.: „Řáda bych Vám pomohla, ale ...“ Dilemata práce s klienty v organizacích. Marek Zeman, Brno 2004

Lipsky, M.: Street-level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services. Russell Sage Foundation, New York 1980