Vydalo SOCIOLOGICKÉ NAKLADATELSTVÍ, Praha 1995.

Ediční řada **Studijní texty**, 9. svazek,
v sérii učebnic navržené ediční radou kateder sociální práce svazek 7.

Obálku navrhl Rudolf Šmíd.
Kresba Michal Hrdý. Značka Jiří Bartůněk.

Vydání první.

Vychází s podporou holandského vládního fondu.

Vytiskl az servis Praha.

Adresa nakladatelství pro písemný styk:
Alena Miltová, poste restante, 140 02 Praha 42.

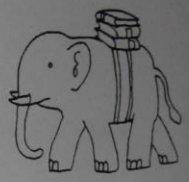
Distributor pro Moravu a Slezsko:
Jan Šabata, Kallabova 29, 616 00 Brno.

Distributor pro Slovensko:
AF s. r. o. - distribúcia, Radvanská 1, 811 01 Bratislava.

© Ján Gabura, Jana Pružinská, 1995

ISBN 80-85850-10-9

STUDIJNÍ TEXTY



PRAHA 1995

14. Partnerstvo a manželstvo: popíšte svoje dlhotrvajúce partnerské vzťahy, aké boli vekové rozdiely medzi vami a partnermi, charakterizujte svojho terajšieho partnera, z akej rodiny pochádza partner, ako ste sa zoznámili, ako máte rozdelené role vo vzťahu, kto o čom rozhoduje, popíšte priebeh vzťahu aj s krízami, ako riešite konflikty, rozviedli ste sa, znova ste vstúpili do manželstva, ovdoveli ste, ste slobodný rodič?

15. Deti: charakterizujte svoje deti, uveďte ich vek, zdravie detí, váš postoj a postoj partnera k deťom, rozdielne názory na výchovu detí, máte pocity viny voči deťom, súčasná situácia vašich detí.

16. Symptomatológia: popíšte priebeh vašich ťažkostí a príznakov, máte bolesti hlavy, trpíte nespavosťou, poruchami obehového ústrojenstva, poruchami zažívacieho traktu, nechutenstvom alebo bulimiou, objavujú sa príznaky depresie, úzkosti, suicidálne myšlienky alebo pokusy, abúzus alkoholu, farmakofágia, drogová závislosť, máte zdravotné ťažkosti iného druhu, ste telesne alebo zmyslovo postihnutý?

17. Religiózny vývin: akého ste vyznania, boli ste vychovávaný v duchu nábožienstva, aký bol vývoj vášho vzťahu k cirkvi, aký je váš súčasný postoj k nábožienstvu?

18. Spravte inventár vašich aktuálnych problémov, zoraďte ich podľa dôležitosti a stručne charakterizujte, čo všetko ste podnikli na ich riešenie či odstránenie, kto alebo čo vám najviac pomohlo, aké sú vaše očakávania od poradne?

(spracované voľne podľa J. Hašta)

XI. DIAGNOSTIKA

XI.1. Pozorovanie ako diagnostická metóda

XI.2. Analýza materiálov

XI.3. Štandardizovaná diagnostika

XI.4. Činnostná diagnostika

XI.5. Diagnostika pomocou vecí

Z medicínskeho modelu pomoci človeku prevzalo poradenstvo pojem *diagnostika*, ktorý sa vzťahuje na proces hľadania primeranej nozologickej jednotky, ktorá by jednoznačne definovala klientov problém a uľahčovala stratégiu odbornej intervencie. Medicína využíva katalóg takýchto jednotiek, ktorý je schvaľovaný svetovou zdravotníckou organizáciou a má celosvetovú platnosť. Poradenstvo nemá priaznivé podmienky na to, aby si vytvorilo inventár porúch a problémov, a preto by malo aj s diagnostikou pracovať veľmi opatrne. Diagnostika by mala byť v poradenstve akceptovaná ako pomocná metóda, ktorá pomáha poradcovi zorientovať sa v klientovi, vzťahu či probléme, uľahčuje mapovať potenciály a limity klienta, otvára priestor pre špecifické zameranie rozhovoru na nejasné či problémové oblasti, indikuje možnosti využitia účinných foriem a metód práce, predikuje predpokladané budúce správanie klienta alebo úspešnosť klienta v testovanej oblasti. Diagnostika je veľmi široký pojem.

XI.1. Pozorovanie ako diagnostická metóda

Všeobecne využívanou základnou diagnostickou metódou je *pozorovanie*. Pri pozorovaní sa poradca zameriava na zachytávanie vonkajšieho správania klienta. Predmetom pozorovania sú motorické prejavy (nepokoj, instabilita, gestikulácia, kývanie sa, pohyb rôznych častí tela atď.), komunikácia (dominujúce obsahy, zrozumiteľnosť, jednoznačnosť, neverbálne prejavy), emocionalita (temperament, nálady a ich striedanie, afektivita, labilita, primeranosť emócií prezentovanej situácii), sociabilita (vzťah k sociálnemu okoliu, schopnosť kooperácie, izolácia). Pozorovanie sa môže vyhodnocovať na štandardizovaných pozorovacích schémach a škálach.

Jedným zo subjektívnych faktorov pozorovania je *vnímanie*. Keby vnímanie ľudí bolo objektívne, videli by veci, vzťahy a situácie rovnako. Vnímanie ovplyvňuje minulá skúsenosť, aktuálne emócie a potreby, postoj k sebe samému, predsudky (predsudok znamená vopred niečo hodnotiť alebo posudzovať, je silne emocionálny, tvrdo odoláva zmene), vopred získané informácie (Kelley predstavil študentom hosťujúceho pedagóga ešte pred jeho príchodom, jednej skupine ho opísal ako príjemného, srdečného človeka, druhej ako chladného, po spoločnej prednáške študenti opisovali pedagóga a ich hodnotenia sa významne odlišovali v zmysle vyvolanej predstavy). Pozorovanie poradcu môže ovplyvniť aj selektívne vnímanie. V publikácii Krecha a kol. je uvádzaný príklad E. S. Gollina, ktorý premietal skupine študentov film, v ktorom predstavoval určitú ženu v piatich situáciách (v dvoch ako koketnú, v dvoch ako milú a ohľaduplnú, v jednej neutrálnu pri chôdzi). Vyše 50 percent študentov bralo do úvahy iba jeden aspekt správania tejto ženy, iba jedna štvrtina sa pokúsila integrovať aspoň dva aspekty. Znamená to, že vnímanie človeka a teda aj pozorovanie je značne subjektívne a poradca by sa ho mal snažiť objektivizovať poznávaním ďalších faktov.

Na základe pozorovania, preštudovaných materiálov a interview s klientom si poradca stanovuje pracovnú *diagnostickú hypotézu*, ktorú si v ďalšom procese diagnostiky alebo práce s klientom overuje.

Cvičenie

Nácvik pozorovania

Skupina sa rozdelí na menšie štvorčlenné až osemčlenné skupinky. Každá skupinka dostane rovnaký obrázok, na ktorom sú zobrazení ľudia pri nejakej činnosti alebo v

nejakej akcii. Účastníci skupinky majú úlohu čo najpresnejšie popísať obrázky, pokúsiť sa vystihnúť, čo sa na obrázkoch deje, čo prežívajú jednotlivé osoby na obrázku. Hovorcovia skupín transparentia výsledky práce skupiny a na záver sa diskutuje o podobnostiach a rozdieloch v pozorovaní jednotlivých skupín. Ilustruje to rozdiely vo vnímaní rôznych ľudí a potrebu získavať ďalšie relevantné informácie, aby si poradca mohol urobiť čo najkomplexnejší obraz o klientovi a jeho probléme.

XI.2. Analýza materiálov

Ďalšou súčasťou vytvárania diagnózy je *analýza materiálov*, ktoré sa týkajú klienta a jeho problému, analýza jeho rozprávania a cielené otázky doplňujúce základné informácie (diagnostické interview). V mnohých prípadoch poradca vystačí s týmito zdrojmi a spolu s klientom dokáže klarifikovať problém, pomenovať ho a hľadať vhodnú intervenciu na jeho riešenie.

XI.3. Štandardizovaná diagnostika

Štandardizovaná diagnostika sa v poradenstve využíva na *meranie kvantity alebo kvality určitého fenoménu alebo jeho funkcie*. Najpoužívanejšou štandardnou diagnostikou sú *psychometrické techniky dotazníkového typu*, ktoré môžu pri práci využívať iba graduovaní psychológovia. Testy by mali byť štandardizované na našu populáciu, preto je problematické preberanie manuálov bez ich sociokultúrnej adaptácie a validizácie na naše podmienky. Pre pochopenie teoretických základov jednotlivých techník, správnu administráciu a efektívne využitie výsledkov testov je užitočné absolvovať výcviky v jednotlivých psychometrických technikách. Kondáš z funkčného hľadiska rozdeľuje psychometrické techniky do týchto skupín:

- *testy na vyšetrenie intelektových schopností* (Raven, Domino-test, WAIS, Army, Anthauerov IST, atď.)
- *výkonové testy a testy merajúce schopnosti* (skúšky pamäti - Wechsler, skúšky motoriky - Rupp, testy vývinovej zrelosti, testy špeciálnych schopností)
- G-test, testy laterality
- *testy psychických funkcií*, percepčné skúšky - Benton, testy pozornosti - Bourdon, testy emotivity - KSAT, MAS, skúšky predstavivosti - Porteusove bludiská,
- *testy a dotazníky záujmov a postojov*, PARI, Strong
- *testy osobnosti*, EPI, Kudličková, 16 PH Cattell
- *testy na zisťovanie interpersonálnych vzťahov a konfliktov*, Leary, TAT, AE, SCF.

Súčasťou štandardizovanej diagnostiky sú aj *projektívne techniky*. Projektívne techniky umožňujú pracovať so skrytými a nevedomými obsahmi klienta, pretože jeho produkcia je do značnej miery nezávislá na jeho vôli. Predpokladom ich využitia sú široké znalosti tvoriace potenciál pre interpretačné schopnosti poradcu.

Říčan delí projektívne techniky následovne:

- *interpretačné techniky*, Rorschach, Hand test
- *asociačné techniky*, asociačný experiment, doplňovanie viet, doplňovanie príbehov

- *imaginatívne techniky*, katatýmne prežívanie obrazov, obrazy vyššieho stupňa autogénneho tréningu, Ahsenov Eidetický rodičovský test
- *výtvarné techniky*, kresba postavy podľa Machoverovej, kresba stromu podľa Kocha, kresba rodiny, maľovanie
- *scénické techniky*, scénotest von Staabsovej
- *preferenčné techniky*, Luscherov farebný test, Szondyho test, Farebná pyramída
- *výrazové techniky*, pantomíma, rodinná socha.

Projektívne techniky prinášajú do poradenského procesu materiál, ktorý by si nemal robiť nárok na stopercentnú exaktnosť. Jeho spracovanie je do značnej miery závislé od vývinu a vzdelania poradcu, jeho záujmu o druhého človeka, jeho citlivosti pre vnútorný svet človeka, jeho flexibility a schopnosti meniť pracovné hypotézy v súlade s novými faktami. Na druhej strane je nevyhnutné overovať si výsledky využitia projektívnych techník v ďalšej práci s klientom. O nejasných či rozporuplných veciach možno s klientom hovoriť alebo si možno doplniť informácie zvonka.

V projektívnej diagnostike sa o klientovi často dozvedáme viac ako je ochotný či schopný sám zdeliť. Aj klient často tuší, že poradca môže získať materiál týkajúci sa jeho intímneho prežívania, jeho utajovaných postojov a zážitkov. Poradca sa teda v skutočnosti snaží dostať klientovi pod kožu, prerazíť jeho obrany, vytiahnuť z neho to, o čom klient nereferuje v rámci rozhovoru. Ak sa poradca rozhodne pre takúto prácu, mal by byť presvedčený o užitočnosti svojho počínania, o možnosti využitia získaných údajov v prospech klienta a riešenia jeho situácie. Informácie z takéhoto vyšetrenia by sa nemali objavovať v správach ani posudkoch, bez toho, aby poradca s klientom hovoril o výsledkoch vyšetrenia. Otvorenou otázkou ostáva, či zdeliť klientovi všetky získané informácie. Jatrogenizujúce informácie, s ktorými poradca nemá aktuálne možnosť pracovať, by nemal predkladať klientovi. Optimálne je, ak to stavba projektívnej techniky dovoľuje, aby si klient sám hľadal súvislosti medzi svojimi výtvormi v projektívnych testoch a súčasným problémami. Ak si klient sám interpretuje svoju testovú prácu, odpadá riziko neprijatia interpretácii či výsledkov. Pri administrovaní testu poradcom by mal byť poradca pri informovaní klienta opatrný, mal by v prvom rade hovoriť o pozitívnych stránkach získaných informácií, ale nevyhýbať sa ani problematickým, aby nevzbudil dojem, že bagatelizuje klientove problémy. Projektívne techniky zohrávajú v poradenskom procese úzko vymedzenú, ale súčasne významnú rolu. Vzhľadom na ich prednosti a úskalia je užitočné, ak sú pre poradcu zdrojom hypotéz, ktoré si verifikuje v ďalších etapách svojej práce s klientom.

Cvičenie

Kresba rodiny

K tomuto cvičeniu je potrebný papier a farbičky. Všetci účastníci dostanú inštrukciu nakresliť svoju rodinu. Po ukončení práce sa skupina zamýšľa nad každou kresbou a snaží sa z kresby čo najviac vyčítať. Nakoniec kresbu komentujú autori, ktorí sa zamýšľajú aj nad asociáciami a postrehmi skupiny. Vedúci skupiny musí dozorovať diskusiu, aby nezašla príliš hlboko a neotvorila problémy, ktoré nie sú riešiteľné v takomto type skupiny.

XI.4. Činnostná diagnostika

V poslednom období sa pri práci s klientom, ale najmä pri práci s rodinou či skupinou využíva *činnostná diagnostika*. Činnostná diagnostika využíva reálne alebo modelové situácie, ktoré poradcovi prinášajú relevantné poznatky o komunikácii, kooperácii, rozhodovaní, riešení náročných situácii, kreativite, persuázii atď.

Cvičenie

Kooperácia

Vedúci skupiny si pripraví nákres závodnej automobilovej dráhy na papieri A4. Skupinu rozdelí do trojíc. Jeden z trojice nevidí, preto má oči zaviazané šatkou alebo šálom, druhý vidí, ale nemá ruky, teda môže dávať inštrukcie a tretí je v roli pozorovateľa. Pozoruje komunikáciu dvojice, jej schopnosť spolupracovať, posilňujúce alebo kritické nastavenie účastníkov, schopnosť viesť a nechať sa viesť, pohotovosť v rozhodovaní, atď. Keď sú role v trojici rozdelené, nevidiaci má zaviazané oči, vedúci dá každej dvojici rovnaký nákres autodráhy a inštrukciu, že má prejsť autodráhu čo najrýchlejšie, s najmenším počtom havárií (narušenie okraja autodráhy). Hodnotí sa rýchlosť a bezchybnosť jazdy, za každú haváriu sa strhávajú trestné sekundy (určí vedúci podľa dĺžky a členitosti dráhy). Po piatich haváriách je dvojica diskvalifikovaná. Po ukončení pretekov hovorí najprv dvojica o tom, ako sa im spolupracovalo, aké mali pocity počas pretekov a po príchode do cieľa. Potom dostane slovo pozorovateľ, ktorý dvojici dá spätnú väzbu o tom, ako komunikovala, spolupracovala, v čom bola efektívna a čo sa jej nedarilo.

XI.5. Diagnostika pomocou vecí

Na diagnostické účely sa dajú využiť i veci, ktorými sa klient obklopuje. Pri návšteve klienta si všímame zariadenie bytu, s klientom môžeme hovoriť o tom, čo rád číta, aké programy rád pozerá, akú hudbu počúva, aké má záujmy a hobby, atď. Veci okolo klienta dotvárajú jeho obraz a často prinášajú informácie, ktoré sa v rozhovore s klientom neobjavia.

Cvičenie

Hudobné popoludnie

Každý člen skupiny prinesie na nasledujúce skupinové sedenie svoju najobľúbenejšiu gramofónovú platňu (môže byť aj páska alebo CD). Vedúci zariadi, aby v miestnosti, kde bude skupina pracovať, bol gramofón (prehrávač, CD prehrávač). Každý účastník pustí ostatným kúsok svojej najobľúbenejšej pesničky. Ostatní sa zamýšľajú nad tým, čo v nich prezentovaná hudba vyvoláva, aké pocity vzbudzuje a nakoniec účastník charakterizuje svoj postoj k vybratej hudbe, čo mu táto hudba prináša, ako na neho pôsobí. Podobné cvičenie možno spraviť s knižkami, obľúbenými vecami, u detí s hračkami.

Poradenská diagnostická práca s klientom prináša pre poradenský proces aj mnohé riziká. Najčastejším problémom je úskalie predčasnej diagnózy, ktorá nie je podložená dostatkom validných informácií. Hlavne medzi staršími praktikmi sa niekedy objavuje tendencia diagnostikovať klienta pri prvom kontakte, hneď vo dverách na základe svo-

jich mnohoročných skúseností. Úskalie takejto *diagnózy praecox* je v tom, že poradca si zaškatuľkuje klienta, dá mu nálepku konkrétnej diagnózy, a počas rozhovoru si selektívne vyberá iba tie informácie a symptómy, ktoré mu zapadajú do rámca jeho "diagnózy". Ostatné veci prehliada a neberie do úvahy. Dalo by sa povedať, že poradca začína komunikovať s diagnózou a zo zorného poľa sa mu stráca konkrétny človek a jeho reálny problém.

XII. PORADENSKÉ INTERVIEW

Kontakt s klientom, explorácia problémov klienta, rozhovor s klientom tvoria súčasť poradenského interview, ktoré by malo spĺňať všetky kritéria optimálnej komunikácie s klientom. Bežne sa interview využíva aj v iných oblastiach, napríklad v žurnalistike, v managemente, v marketingu, pri prijímaní pracovníka do zamestnania, atď. Tento typ interview sa chápe ako nástroj odhadu, v rámci ktorého človek prezentuje svoje lepšie ja, snaží sa niečo získať, niekam dostať. Príčina a substancia *interview medzi poradcom a klientom* je odlišná. Má podobu ľudskej transakcie, v rámci ktorej klient referuje o svojich ťažkostiach a poradca sa stáva jedným zo spolunástrojov zmeny. Čo sa vlastne deje počas interview s klientmi? Zjednodušene by sa dalo povedať, že interview je z hľadiska poradcu proces pozorného aktívneho počúvania, podpory, pochopenia a inšpirovania. Inšpirujúca funkcia interview spočíva v povzbudzovaní klienta, vo vytváraní atmosféry otvorenosti a dôvery, ktorá umožňuje klientovi hovoriť aj o intímnych témach. Klient rozpráva svoj príbeh každú sekundu, jeho slová, mlčanie, výraz tváre, pohyby, odpovede, reakcie predstavujú významné kľúče k pochopeniu klienta i jeho problému. Môže uvádzať veľa faktov, niektoré môžu byť rozporuplné, mätúce, alebo na prvý pohľad irelevantné. Poradca by mal hľadať za vonkajšou prezentáciou skôr klientovo prežívanie a cítenie. Zo správania klienta často možno vycítiť ambivalenciu, túžbu po pomoci a súčasne sa jej obáva. Niekedy to pripomína Sártrove existencialistické drámy, na smrť odsúdení ľudia sú zatvorení v jednej miestnosti, celý čas premýšľajú o tom, ako sa dostať preč, hádajú sa a obviňujú, keď sa však zrazu otvoria dvere, nik nemá odvahu opustiť izbu, pretože nevie, čo by ho čakalo vonku. Klienta tiež často blokuje strach z neznáma a radšej ostáva v povrchových vodách svojich problémových istôt. Táto téma ponúka poradcovi veľký priestor pre zintenzívnenie spolupráce s klientom na riešení jeho problémov. Skúsený poradca nemá tendenciu "vyžmýkať" z klienta všetko na jedno sedenie, dokáže sa trpezlivo prispôsobiť tempu klienta, necháva dostatočný priestor pre to, aby klient mal možnosť referovať o ďalších dôležitých veciach na budúcich stretnutiach.

Klient často vyvíja na poradcu tlak očakávajúc zázraky, jeho bezmocnosť mobilizuje túžbu po omnipotentnom poradcovi, ktorý za všetko preberie zodpovednosť a všetko hravo vyrieši. Pod vyriešením problémov môže klient rozumieť naplnenie svojich infantilných túžob, nádejí a očakávaní. Keď poradca preberie rolu všemocného rodiča, zapletie sa do osídiel protiprenosu, bude paralyzovaný klientovou manipuláciou, manévrovaný do nepodstatných tém a klient si bude opakovať známy scenár s frustrujúcim koncom. Počas interview môže poradca aj intervenovať, môže komentovať klientovo rozprávanie, jeho emocionálny stav, môže viesť klienta k hlbšiemu zamysleniu nad kauzalitou jeho problémov či správania. Skúseni poradcovia tvrdia, že poradca nemôže doviesť klienta ďalej ako mu klient dovolí, ale už nedodávajú, že ani poradca nemôže ísť ďalej ako mu dovolí jeho potenciál a skúsenosť.

Poradenské interview by sa nemalo končiť vysokou mierou úzkosti klienta, klient by nemal odchádzať od poradcu duševne rozorvaný, s nevypovedanými úzkosťami a obavami. Časť prezentovaných problémov by mala byť určitým spôsobom uzatvorená s vzájomnou dohodou o tom, na čo sa poradenská práca sústredí na najbližšom stretnutí.

XIII. PORADENSKÝ KONTRAKT

Po získaní základných informácií, ukončení explorácie klienta a stanovení pracovnej diagnózy by mali poradca a klient uzatvoriť *dohodu o ďalšej spolupráci*. V niektorých kultúrach býva táto dohoda písomná, u nás sa poradca s klientom rozprávajú o plánovanej spolupráci zvyčajne bez toho, aby to nazývali dohodou.

Obsahom poradenského kontraktu sú základné pravidlá a zásady, podľa ktorých budú obaja ďalej pokračovať v práci. Poradca ponúkne klientovi návrh svojej poradenskej stratégie a postupov, môže popísať ťažiskové metódy a formy práce. Hovorí s klientom o prednostiach svojho prístupu aj o jeho úskaliach, zdôrazňuje najmä potrebu klientovej zaangažovanosti na riešení problému. Klient si môže otázkami dopĺňať obraz o tom, čo sa bude diať v rámci poradenskej práce.

Súčasťou poradenského kontraktu sú aj časové dimenzie spoločnej práce. Poradca s klientom hovoria o tom, ako často sa budú stretávať, koľko potrvá jedna konzultácia a aký počet poradenských stretnutí je plánovaný na riešenie problému (aspoň rámcový údaj). Pri platenom poradenstve by mali byť v poradenskom kontrakte jednoznačne vyriešené otázky sumy za jednu konzultáciu a spôsobu platenia. Pretože naše poradenstvo bolo donedávna neplatené, mnohí poradcovia majú veľké problémy hovoriť s klientmi o peniazoch. Ako by peniaze do poradenského procesu nepatrili, ako by to bolo niečo nemorálne. Pri zmienke o peniazoch začínajú kľučkovať, odkladajú definitívny rozhovor na neurčito, a tým vytvárajú zložitú situáciu nie len pre seba, ale najmä pre klienta. Klient je stále v neistote, nevie čo sa deje, nevyplatené konzultácie ho tlačia, začne pochybovať, či cena za konzultáciu je primerane vysoká. Neriešená otázka peňazí visí nad každou konzultáciou. Preto je potrebné hneď v úvode vyriešiť túto otázku poradenským kontraktom. V poradenskom kontrakte by sa mali objaviť aj veci, ktoré sa dotýkajú etiky poradenskej práce. Klient by mal informovaný o zásadách mlčanlivosti poradcu, o podmienkach zverejňovania informácií z konzultácií, o prípadnej supervízii či nahrávkach konzultácií. Súčasťou zmluvy by mala byť aj klauzula o možnosti prerušenia spolupráce alebo odstúpenia od zmluvy oboma stranami.

Poradenská zmluva ústna či písomná spriehľadňuje základný scenár poradenskej práce a jej základné podmienky.

XV. ROLA PORADCU

Rola poradcu v poradenskom procese v značnej miere závisí od preferovaného poradenského prístupu. Poradca môže pracovať *direktívne*, preberať zodpovednosť za riešenie prípadu do svojich rúk, štrukturovať jednotlivé sedenia, uplatňovať techniky práce s klientom, ktoré sú v súlade s jeho koncepciou riešenia prípadu. V *nedirektívnom prístupe* pôsobí poradca skôr ako katalyzátor v procese riešenia problému, pomáha klientovi nachádzať skryté potenciály a sprevádza ho v ťažkej životnej situácii. Nestavia sa do pozície, že vie, čo je pre klienta najlepšie, pomáha klientovi vyjasňovať si jednotlivé alternatívy riešenia problému, ale zodpovednosť za výber a zvolenú cestu necháva na klientovi. V inej terminológii sa direktívny prístup nazýva *konduktorským*, poradca vedie klienta, aktívne zasahuje do poradenského procesu, navrhuje metódy, formy, postupy a rôzne alternatívy riešenia. *Reaktorský prístup* je založený na tom, že poradca iba reaguje na materiál predkladaný klientom, nevnáša do procesu práce s klientom svoj materiál, v svojej práci rešpektuje priestor, do ktorého ho klient dobrovoľne pustí. Možno povedať, že sprevádza klienta na ceste k riešeniu problému, akceptuje ho, podporuje a pomáha mu rozvíjať jeho potenciál ku zmene.

Veľmi zjednodušujúco sa dá povedať, že direktívny prístup je primárne založený na profesionalite poradcu, na jeho znalostiach a skúsenostiach, zatiaľ čo nedirektívny prístup je skôr postavený na osobnostných predpokladoch poradcu.

Samozrejme, že každý poradca by mal mať *potrebné osobnostné vybavenie* pre túto prácu i *dostatok odborných znalostí* a *profesionálnych zručností*. Skúsenosti z výcvikov poradcov ukazujú, aké veľmi dôležité sú osobnostné predpoklady pre túto prácu, pretože meniť osobnostné rysy a základné životné zameranie dospelého človeka je takmer nadľudská úloha. Potrebné vzdelanie a praktické zručnosti môže človek získať podstatne jednoduchším spôsobom.

Základným pracovným nástrojom poradcu je v prevážnej väčšine prípadov on sám, preto je nevyhnutné, aby sa dobre poznal. Poznanie svojich potenciálov, možností a limitov spriehľadňuje aj proces práce s klientom. Preto by si mal poradca zodpovedať otázky, kto som, aký som, prečo som sa rozhodol práve pre túto prácu, v čom som dobrý a kde mám obmedzenia.

Cvičenie

Kto som

Účastníci na papier napíšu desať svojich charakteristík, ktoré tvoria ich autentický obraz. Vo svojom opise by účastníci mali vylúčiť charakteristiky, ktoré sú identifikovateľné na prvý pohľad alebo ktoré sú ostatným notoricky známe. Cvičenie slúži účastníkom na to, aby sa zamysleli nad sebou a hľadali svoje dôležité charakteristiky. Niektorí budú mať problémy nájsť desať charakteristických znakov alebo čŕt, ale inštrukcia je jednoznačná, musí ich byť desať. Vedúci potom zozbiera papiere s charakteristikami, po jednej ich číta a účastníci si zapisujú odhad, komu prezentovaná charakteristika patrí. Na záver zverejnujú svoje odhady a diskutujú o tom, kto bol ako čitateľný pre ostatných, ako oni vidia svojich kolegov, čo účastníci stransparentňujú vo svojom správaní a čo ostáva pre ostatných skryté.

Poradca by mal o sebe vedieť, ako pôsobí na iných ľudí, ako ho iní ľudia vnímajú. Poznatky o sebe získava poradca pomocou *spätnej väzby* od iných ľudí. Schopnosť poradcu využiť pre seba spätnú väzbu je závislá na jeho otvorenosti prijímať názory, postoje iných ľudí a rozumieť aj ich neverbálnym prejavom. Poradca, ktorý sa bude hneď po poskytnutí spätnej väzby brániť, obhajovať, argumentovať, bude obviňovať iných z nepochopenia či zo zlého úmyslu, nevyužije spätnú väzbu pre seba a svoj ďalší rast. Preto je potrebné naučiť sa pozorne počúvať spätnú väzbu iných ľudí, doplňať si informácie, premýšľať o tom, čo poradca počul o sebe. Je pre neho veľmi užitočné vedieť, že iní ľudia alebo určité špecifické skupiny ľudí (muži, ženy, mladší, starší, robotníci, intelektuáli) ho vnímajú inak ako sa vidí on. To mu umožňuje porozumieť ich postojom a reakciám. Poradcom poskytujú spätnú väzbu klienti, ich kolegovia a supervízori.

Cvičenie

Sémantický diferenciál

Účastníci cvičenia sa rozdelia do menších skupiniek (v jednej 8 - 15 ľudí) a napíšu si pod seba zoznam desiatich polárnych vlastností. V týchto vlastnostiach budú na sedemstupňovej škále hodnotiť seba, svoj ideál a svojich kolegov (ja, ideál, Jano, Eva, Edo, Hana...).

Sedemstupňová škála znamená, že prvá vlastnosť v maximálnej miere bude označovaná číslom 1, v značnej miere číslom 2, v trocha prevažujúcej miere 3, rovnaké zastúpenie oboch vlastností 4, mierne prevažujúca vlastnosť uvedená na druhom mieste 5, výrazne prevažujúca druhá vlastnosť 6, jednostranne prevažujúca druhá vlastnosť 7. Účastník najprv v tabuľke číslami ohodnotí seba, potom sa zamyslí nad tým, aký by chcel byť a znova to zaznačí do tabuľky. Nakoniec hodnotí v uvedených vlastnostiach všetkých členov svojej skupiny. Po ukončení hodnotenia si účastníci zapíšu, ako ich videli ostatní členovia skupiny, a porovnávajú vlastné hodnotenia s tým, ako ich hodnotili všetci ostatní členovia skupiny. Môžu si vyrátať skupinový priemer, spraviť graf sebahodnotenia, ideálu a hodnotenia skupiny. Záverečná diskusia je veľmi dôležitá, účastníci sa zamýšľajú nad tým, v čom sa ich hodnotenie odlišuje od hodnotenia ostatných, v čom sú pre ostatných najlepšie čitateľní, kto zo skupiny ich vníma podobne ako sa vnímajú oni a kto ich vidí úplne odlišne. Všetci členovia skupiny sa zamýšľajú nad sebou, dostávajú spätnú väzbu od kolegov, utvárajú si obraz o tom, ako pôsobia na iných ľudí a prečo ich niektorí kolegovia vnímajú výrazne odlišne ako sa vnímajú sami.

SÉMANTICKÝ DIFERENCIÁL

mená účastníkov	Ja											
VLASTNOSTI												
rýchly - pomalý												
spoločenský - uzavretý												
dôverčivý - nedôverčivý												
tradicionalista - nekonformný												
optimista - pesimista												
realista - romantik												
stabilný - náladový												
istý - neistý												
chladný - temperamentný												
aktívny - pasívny												

Poradca by sa mal zamyslieť aj nad tým, ktoré *vlastnosti a prístupy k iným ľuďom* sú *významné pre* jeho *profesiu*. Môže uvažovať o otvorenosti, flexibilite, citlivosti k potrebám iných, pozitívnom vzťahu k ľuďom, sebaovládaní, trpezlivosti, pokore, chápavosti, profesionálnych zručnostiach, komunikatívnych zručnostiach, tolerancii, o svojom hodnotovom systéme, o svojich etických zásadách, o svojom videní sveta, antropologickom chápaní človeka, o svojom zmysle pre humor, o schopnosti prijímať neúspech, atď. Rôzne prístupy preferujú odlišné základné charakteristiky poradcu.

Cvičenia

1. Inventár vlastností poradcu

Účastníci cvičenia spoločne hľadajú všetky dôležité vlastnosti a charakteristiky poradcu a píšu ich na tabuľu (na kus papiera). Keď sa napíše 15 - 30 charakteristík, všetci účastníci zoradia tieto charakteristiky do svojho individuálneho poradia, od charakteristiky, ktorá je poradcu najdôležitejšia, až po tú najmenej dôležitú. Výber je nútený, na jednom mieste poradia sa môže objaviť iba jedna charakteristika. Skupina si potom môže spraviť skupinový inventár, tým, že sčíta skóre jednotlivých charakteristík u všetkých členov a spraví poradie tak, že charakteristika s najnižším súčtom bude na prvom mieste a charakteristika s najvyšším súčtom na mieste poslednom. Účastníci diskutujú o tom, ako sa ich individuálne poradie približuje alebo vzďaľuje skupinovému, prečo preferovali určité charakteristiky a iné považovali za menej dôležité.

2. Koláč vlastností poradcu

Každý člen skupiny si vyberie svoje relevantné pozitívne i negatívne charakteristiky významné pre rolu poradcu (nie viac ako 10). Potom si nakreslí kruh, ktorý predstavuje 100% charakteristík poradcu a jednotlivé charakteristiky podľa toho, koľko ich v sebe má, vyznačí ako výseče kruhu. Vlastnosť, ktorej má najviac, bude predstavovať najväčšiu výseč, ktorej má najmenej, najmenšiu. Skupina porovnáva jednotlivé "koláče", diskutuje o zhodách a rozdieloch, môže nájsť svoj optimálny "koláč".

Pri riešení rovnakého poradenského prípadu môžu rôzni poradcovia postupovať rôzne. Volia iné techniky práce alebo iba inak reagujú na klientove rozprávanie. Aby si študenti, začínajúci poradcovia, ale i skúsení pracovníci poradní mohli overiť, aký štýl práce s klientom preferujú, ponúkame im nasledujúci trocha zjednodušený test.

Cvičenie

Štýly poradenskej práce

Účastníci cvičenia dostanú dotazník pre poradcu, v ktorom sú stručne popísané výpovede klienta s navrhovanými odpoveďami či reakciami poradcu. Účastník sa môže rozhodnúť iba pre jednu variantu, pre jednu odpoveď. Na záver si test vyhodnotíme.

hodín. Niekedy sa organizujú aj skupinové maratóny, ktoré trvajú 12 až 24 hodín bez väčších prestávok.

Nie všetci klienti sú indikovaní pre skupinové poradenstvo. Pre skupinovú prácu sa nehodia klienti v akútnej kríze, ktorí potrebujú mať v tomto období poradcu iba pre seba, sú tak zahltení svojimi problémami, že nie sú schopní vnímať iných ľudí a ich potreby. Problémovú indikáciu pre skupinovú prácu majú aj agresívni, deštruktívni a príliš manipulujúci klienti. Títo klienti môžu svojím správaním blokovať skupinové procesy, ohrozovať ostatných členov, deštruovať priebeh sedení. Poradca by mal vedieť diferencovať agresiu či nespokojnosť, ktorá vyplýva z obrán klienta a je možné s ňou poradensky pracovať, od agresie, ktorá je ohrozujúca a neodkloniteľná. Problémovými členmi najmä otvorených skupín sú dlhodobí klienti, ktorí už všeličo skúsili, ovládajú jazyk poradenstva, základné nozologické jednotky a radi sa stavajú do pozície odborníkov a pomocníkov poradcu. Ostatným členom skupiny dávajú najavo svoju nadradenosť, prezentujú alianciu s poradcom, "nesympatických" členov skupiny vytláčajú mimo skupinu. Zvládnutie tohoto problému je vecou poradcu, nemal by sa spoliehať iba na to, že skupina si s tým poradí.

Poradca pracujúci so skupinami by mal okrem svojho základného vzdelania absolvovať výcvik práce so skupinou. Zážitok na sebe, učenie sa počas výcviku, pochopenie skupinových mechanizmov, korekcia rizikových krokov a výcviková supervízia tvoria predpoklad efektívnej skupinovej práce s klientmi, ktorá by mala byť sprevádzaná pravidelnou odbornou supervíziou.

XIX. UKONČENIE PORADENSKÉHO PROCESU

Práca s klientom má rôzne časové dimenzie. Časť klientov absolvuje iba jednu konzultáciu. Sem možno zaradiť klientov, ktorí do poradne prišli iba pre informáciu, ktorí si prišli vyventilovať svoje problémy, nespokojnosti a napätia (týmto klientom zvyčajne stačí jedna konzultácia na zníženie či rozpustenie tenzie - mnohí z nich sa po určitom čase do poradne vracajú), klientov, ktorí mali nerealistické očakávania od poradne alebo poradcu a neakceptovali ponúkanú spoluprácu.

Časť klientov *prerušuje spoluprácu* s poradňou v rôznych fázach poradenského procesu. Motívom môže byť nespokojnosť klienta s prístupom poradcu, podozrievanie poradcu z aliancie s partnerom, rodičom alebo inštitúciou, vlastné obavy z otvárajúcich sa hĺbok svojho podvedomia, syndróm nemôžem žiť s, nemôžem žiť bez, ktorý znepokojuje klienta, bráni mu v jednoznačnejších rozhodnutiach, nedovoľuje riešiť problém k vlastnej spokojnosti. Niekedy však motívom prerušenia spolupráce klientom môže byť podstatné zlepšenie situácie u klienta, klient má naraz pocit, že riešenie problému má už vo vlastných rukách, že poradcu už nepotrebuje. Má pocit hanby, že problémy nedokázal riešiť sám, nevie ako povedať poradcovi, že na jeho pomoc už rezignuje, a preto na ďalšie stretnutie radšej nepríde. Do kategórie klientov prerušujúcich spoluprácu s poradcom patria i klienti, ktorí vlastne do poradne neprišli riešiť svoj problém, mali potrebu iba sa s niekým pozhovárať, posťažovať sa, overiť si svoju teóriu problému. Krok do neznáma ich inhibuje, preto radšej volia existenciu v "nepriaznivej" realite. Tú majú ohmatanú, vedia čo môžu od nej očakávať, poznajú mechanizmy, ako jej nepriaznivé účinky minimalizovať.

Opačný proces je *proces separácie klienta*. Klient uzatvára s poradcom často hlboký vzťah, a preto ukončenie tohoto vzťahu vníma klient, ba niekedy i poradca, ohrozujúco, pretože mu hrozí strata niečoho veľmi dôležitého. V dynamických poradenských prístupoch sa takýto jav, keď klient chce zostať v starostlivosti natrvalo, odmieta priznať, že poradenská práca skončila, pri vytušení konca sa symptómy znova objavujú v rozvinutej podobe, klient prichádza zo stále novými problémami, aby si poradcu udržal, nazýva *prenosová neuróza*. Klient prenáša na poradcu svoje skryté želania, opakuje predchádzajúce scenáre z obdobia detstva, túži byť v závislosti, ochraňovaný, akceptovaný, milovaný. Práca s týmito infantilnými fixáciami, náhľad na mechanizmy vlastného správania, odstraňovanie separačnej úzkosti patrí medzi základné témy práce s klientom v týchto prístupoch. Cieľom poradenskej práce je odpútanie sa klienta od poradcu, schopnosť klienta vziať svoj osud do svojich rúk a nadväzovať reálne ľudské vzťahy.

Niekedy je prekážkou ukončenia poradenskej práce samotný poradca. Ak klient môže v poradenskom vzťahu fungovať na báze prenosu, poradca sa zase môže zamotať do osídiel protiprenosu. *Protiprenos* je charakterizovaný tým, že poradca premieta do klienta svoje vlastné problémy a potlačené želania. Klient mu môže napríklad saturovať potrebu byť obdivovaný, byť milovaný, byť pre niekoho potrebný, byť úspešný, atď. Preto má poradca problémy ukončiť svoju prácu, stratiť zdroj príjemných pocitov, vyrovnať sa s klientovou separáciou. Poradca v protiprenose často drží klienta v závislosti na sebe, nachádza stále nové a nové okruhy problémov, ktoré treba ešte riešiť,

interpretuje klientovu snahu o separáciu ako odpor. Takéto vzťahy komplikujú poradenský proces a jeho ukončenie. Najúčinnejšou prevenciou je pravidelná supervízia.

Problémy s ukončením poradenskej práce majú aj klienti, ktorí majú *neprimerané očakávania* od poradcu a stále čakajú, že dosiahnu ideálny stav. Napríklad klient v depresii môže očakávať, že v poradni sa zmení na "slnečného človeka", ktorý bude stále šťastný a spokojný. Neakceptujú realistické možnosti poradenskej práce a snívajú o tom, že raz sa ich túžba naplní.

Niektoré prípady v poradni je potrebné dočasne uzatvoriť. Napríklad keď klient cestuje na dlhší čas do zahraničia, odíde na základnú vojenskú službu, musí sa podrobiť dlhotrvajúcemu liečeniu, klient s funkčnou sexuálnou poruchou nemá partnerku, závislý človek sa potrebuje detoxikovať, atď.

Súčasťou poradenskej práce sú aj *neúspešné prípady*, kedy sa poradcovi nepodari problémy riešiť. V týchto prípadoch by mal byť poradca pokorný, uvedomiť si, že nie je omnipotentný a pomôcť hľadať klientovi adekvátnu pomoc u iného kolegu.

V niektorých prípadoch poradca ostáva aj po ukončení poradenskej práce v určitom kontakte s klientom. Komunikácia poradcu s klientom po ukončení procesu sa nazýva *katamnéza*. Cieľom katamnestického sledovania prípadu je informácia pre poradcu, ako sa klientom darí po ukončení poradenskej práce, ako zvládajú rôzne životné situácie a prekonávajú problémy. Kontakt klientov s poradcom môže byť telefonický, písomný alebo osobný. Katamnestické sledovanie sa najčastejšie využíva v prípadoch nezletilých snúbencov, pri pestúnskej starostlivosti, v rodinnom poradenstve, atď. Výnimkou je adopcia, kde poradca nemá právo zasahovať do fungovania adoptívnej rodiny.

XX. SYNDRÓM VYPÁLENIA U PORADCOV

Po dlhodobej práci s klientmi sa môže postupne dostaviť *signál zmenšovania záujmu o klientov a zvolenú profesiu*. Je to súčasťou prirodzeného rizika poradcu, ktorý musí pozorovať a prijímať celú škálu najrôznejších pocitov klientov a na ne určitým spôsobom reagovať. Prekročením určitej hranice, ktorá je vlastne individuálna, sa môže poradca cítiť citovo imúnny, menej citlivý na preživanie svojich klientov. Ak je tento syndróm dôsledkom spotreby energetických zásob poradcu, je jeho výskyt pochopiteľný (môže zapochybovať o svojej schopnosti pomáhať klientom alebo o riešiteľnosti ich problémov). Vonkajšími prejavmi tohoto problému je zvyšujúci sa počet klientov prerušujúcich poradenský proces, skracovanie času pre klientov a viac času tráveného s kolegami, objavujú sa nedostatky v dokumentácii, zanedbáva sa vzdelávanie a poradca sa vyhýba supervízii, narastá administratíva práce na úkor práce s klientom na probléme. Objavuje sa zvýšená dráždivosť, nepriateľské postoje voči klientom i spolupracovníkom, cynizmus, strata záujmu o klienta, zosmiešňovanie klientov, strata kreativity, tendencia k nálepkovaniu, čierno bielemu videniu sveta, intelektualizovaniu. Niekedy prevažuje apatia a vyhýbanie sa činnosti. Zo subjektívnych pocitov sa zvyšuje pocit nespokojnosti so sebou, rozčarovania, prázdnoty, objavuje sa úzkosť, hnev, nedôvera, nihilizmus.

Vzťah k vytvoreniu syndrómu vypálenia má prehnaná kvantita klientov, formálnosť práce, nemožnosť spolurozhodovať o dôležitých záležitostiach zariadenia, kde poradca pracuje, dlhý pracovný čas, nedodržiavanie pravidiel psychohygieny, kvantita administratívnej činnosti, uniformita klientov. Za prevenciu sa pokladá frekventovaný kontakt s prírodou, umením a ľuďmi - neklientami. Dôležitá je i kvalitná supervízia, ktorá umožní zachytiť nástup syndrómu v iniciálnych štádiach.

KATALOGIZACE V KNIZE - NÁRODNÍ KNIHOVNA ČR

Kopřiva Karel
Lidský vztah jako součást profese : psychoterapeutické kapitoly pro sociální, pedagogické a zdravotnické profese / Karel Kopřiva -- Vyd. 5. -- Praha : Portál, 2006. -- 147 s
ISBN 80-7367-181-6

364.62 * 316.472.4 * 615.851 * 174 * 331.101.3
*pomáhající profese
*interpersonální vztahy
*psychoterapie
*profesionální etika
*psychologie práce
*příručky

Lektorovali
PhDr. Jiřina Šiklová
Doc. PhDr. Oldřich Matoušek

© Karel Kopřiva, 1997, 2006
Illustrations © Antonín Šimek, 1997, 2006
Portál, s. r. o., Praha 1997, 2006

ISBN 80-7367-181-6

Obsah

Předmluva 7

Úvod 11

I. VZTAH MEZI PRACOVNÍKEM A KLIENTEM

Pomáhající povolání mají zvláštní nároky 14
Neangažovaný pracovník 16
Angažovaný pracovník 17
První paradox profesionálního pomáhání: pochopení pro každého 21
Druhý paradox: láska k bližnímu ve službách potřeby úspěchu 24
Třetí paradox: láska k bližnímu jako zboží 26
Shrnutí 28

II. VNITŘNÍ SVĚT DRUHÉHO ČLOVĚKA

Povaha vnitřního světa 30
Vnitřní světy lidí, s nimiž pracujeme 30
Za obraz odpovídá autor 31
Nic nepředpokládat, brát druhého vážně, zajímat se 33
Porozumění nenahrazovat hodnocením 35
Diagnostické nálepky 37
Shrnutí 38

III. MOC A POMOC: ŘÍDIT, ČI PODPOROVAT?

Moc ovlivňuje pomáhání 40
Moc institucionálně přidělená 41
Moc vzniklá v rámci vztahu pomáhání 42
Kontrola a pomoc podle systemického přístupu 46
Typy intervence 49
Shrnutí 51

IV. STOPY CITOVÝCH ÚRAZŮ: MÍSTA ZABLOKOVANÉHO VÝVOJE

Konflikt skutečnosti a ideálu 55
Citové úrazy v dětství 55
Charakterové rysy jako nouzová řešení 56
Případ napadeného sociálního pracovníka 62
Únik od nepříjemných pocitů 63
Změna způsobená uvědoměním 66
Shrnutí 71

V. HRANICE MEZI PRACOVNÍKEM A KLIENTEM

Hranice je nezbytná 74
Vznik a udržování hranice v průběhu života 75
Hranice při pomáhání 78
Zdravý egoismus a zdravý altruismus 84
Hodnoty a cítění 88
Shrnutí 92

VI. TĚLO JAKO ZDROJ POZNÁNÍ A ENERGIE

Vztah k tělu a profesionální pomáhání 94
Potlačení těla ve prospěch mysli 94
Tělo jako zdroj poznání 95
Tělo jako zdroj energie 97
Stres a syndrom vyhoření 100
Shrnutí 104

VII. KONTAKT S KLIENTEM

Dva druhy kontaktu 106
Rozhovor s klientem 109
Shrnutí 118

VIII. LIDSKÝ VZTAH JAKO SYSTÉM

Spoluzávislost 120
Systémové myšlení 120
Pomoc při mezilidských konfliktech 125
Shrnutí 130

IX. VÝCVIK A SUPERVIZE

Výcvik v sebereflexi: sebezkušenostní skupina 132
Výcvik ve specifických dovednostech 133
Supervize 136
Shrnutí 141

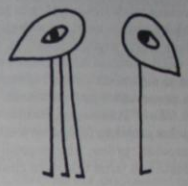
Závěr 143

Seznam literatury citované a doporučené 145

Přečtení knížky může pomoci utřídit a pojmenovat prožitou profesionální zkušenost. Může též poskytnout orientaci do budoucna tam, kde některé zkušenosti ještě chybí. Nemůže však dát přesvědčivý prožitek. Knížka poslouží nejlépe jako doplněk výcviku nebo supervize, o nichž jedna z kapitol též pojednává.

Za přečtení a kritické posouzení rukopisu nebo jeho částí děkuji Anně Tiché, Jiřímu Tošnerovi, Ivanu Kolářovi, Petru Šmolkovi, Kateřině Irmanovové, Jiřímu Kovaříkovi a Evě Nývltové. Velmi užitečnou konfrontaci pro mne představovaly podrobné a důkladně zdůvodněné připomínky redaktora PORTÁLU Dominika Dvořáka. Petře Tiché děkuji za ochotu snášet újmu, kterou psaní knihy vneslo do našeho společného života.

I. VZTAH MEZI PRACOVNÍKEM A KLIENTEM



V první kapitole nejprve tvrdíme, že v pomáhajících povoláních má kvalita lidského vztahu pracovníka vůči klientovi prvořadý význam. Krátce se zmiňujeme o těch pracovnících pomáhajících profesí, které pomáhání nijak zvlášť nezajímá, a dále se jejich problematikou nezabýváme. U angažovaných pomáhajících popisujeme dvě obecné tendence, které rušivě vstupují do vztahu ke klientům - nadbytečnou kontrolu a sebeobětování. Dále pak probíráme tři paradoxy profesionálního pomáhání: mít pochopení pro každého klienta (ačkoliv je to nemožné), nepotřebovat klientovu kladnou odezvu pro vlastní dobré sebehodnocení (ačkoliv je přirozené vidět v ní kritérium kvality vlastní práce), a ve vztahu k vlastnímu odměňování dávat přednost požadavkům úkolu pomáhat před principem maximalizace zisku na jednotku námahy (ačkoliv v zásadě pracujeme proto, abychom si vydělali peníze).

Pomáhající povolání mají zvláštní nároky

Začněme prostým konstatováním: existuje řada povolání, jejichž hlavní náplní je pomáhat lidem: lékaři, zdravotní sestry, pedagogové, sociální pracovníci, pečovatelky, psychologové. Stejně jako jiná povolání má každá z těchto profesí svou odbornost, tj. sumu vědomostí a dovedností, které je třeba si pro výkon daného povolání osvojit. Toto vzdělání poskytují příslušné školy.

Na rozdíl od jiných povolání však hraje v těchto profesích velmi podstatnou roli ještě další prvek - lidský vztah mezi pomáhajícím profesionálem a jeho klientem. Pacient potřebuje věřit svému lékaři a cítit lidský zájem od své ošetřovatelky, žák si chce vážit svého učitele, klienti by rádi důvěřovali sociální pracovnici. Tato myšlenka je obsažena v rozšířeném názoru, že v těchto profesích je hlavním nástrojem pracovníka jeho osobnost.

„Nejúčinnějším lékem je lékař," říká se například.

Když jsme v rámci jednoho projektu (Havrdová et al., 1996) požádali účastníky kursu supervizorů sociální práce, aby popsali nějakou dobrou sociální pracovnici, kterou znají, dostávali jsme takovéto charakteristiky:

Má zájem o lidi, v kontaktu s nimi jedná se zaujetím, poslouchá a vnímá pozorně a je přitom uvolněná. Nechává prostor klientům pro jejich vlastní aktivitu, stojí vedle klientů a bere je vážně...

▪

Ke klientům se chová vždy velmi pozitivně, dovede je ocenit a potěšit a přitom působí velmi přirozeně. Dokáže se ptát a naslouchat a „připojit se" ke klientovi, tzn. vytváří bezpečnou atmosféru tak, že nechává vyjadřovat jeho kladné i záporné pocity, nepřesvědčuje ho, že je to jinak...

▪

Získala u mne ocenění odvahou, s jakou jde do věci, tzn. nezbrojí předem, počká, co klient přinese. Klient ji zajímá, ona sama je při jednání s ním v pozadí...

▪

Je schopná efektivně komunikovat s institucemi v zájmu svých klientů... je schopná pracovat v týmu, zaangažovat do případu klienta jiné subjekty... cítí přesně, jaká míra angažovanosti je pro ni i pro klienta únosná, velmi dobře navazuje kontakt i s dlouhodobě trestanými, event. s odsouzenými za zvlášť závrženíhodné trestné činy (zneužití dítěte, vraždu)...

▪

Cením si její schopnosti komunikovat s dětmi, dospívajícími i jejich rodiči. Dokáže se rychle přeorientovat a přeladit na potřeby té které kategorie, umí především naslouchat, povzbuzuje klienta mimoslovně, vyjadřuje porozumění. Atmosféra bezpečí a jistoty, kterou kolem sebe dovede vytvořit, přispívá ke sdílnosti a uvědomování si souvislostí...

Z každého vyjádření je citován jen začátek. Kdybychom popisy dobrých sociálních pracovnic uváděli celé, našli byste tam výroky o vědomostech (např. „má v malíku všechny potřebné zákony a předpisy") až někde vzadu a mnohdy tam vůbec nejsou.

V dotazníkovém šetření v domovech důchodců (Kopřiva, 1994) jsme získali odpovědi 266 sester a 107 sociálních pracovnic na následující otázku:

„Kdyby někdo Vám blízký se z nějakého důvodu ocitl v domově důchodců, jaké tři nejdůležitější schopnosti nebo vlastnosti jeho sester či ošetřovatelek byste mu přála?"

Odpovědi byly roztříděny do kategorií a výsledky byly následující (první údaj se týká sester a údaj v závorce sociálních pracovnic):

náklonnost (vlídnost, ochota, láska aj.).....**64 % (62 %),**
trpělivost (též klid, vyrovnanost aj.).....**41 % (47 %),**
vcítění (též porozumění, empatie aj.).....**42 % (42 %),**
odbornost (též profesionalita, znalosti aj.).....**41 % (36 %).**

První tři kategorie vyjadřují *vztah* sestry k obyvatelům. Teprve čtvrtá zachycuje znalosti a dovednosti, kterými má disponovat zdravotní sestra nebo ošetřovatelka.

Nemusíme pochybovat o tom, že vztah ke klientovi je v pomáhajících profesích podstatnou složkou povolání. Příslušné dovednosti se však ve školách většinou neučí.

I jiné než pomáhající profese se odehrávají v neustálém kontaktu s lidmi - advokát, manažer, úřednice za přepážkou, holič. Zde však stačí, když se pracovník chová v souladu s konvencí, tj. slušně. Nečeká se od něj osobní vztah.

Mnozí klienti pomáhajících pracovníků jsou na tom stejně. Zažádat o přídavky na děti je pro mnohého občana stejným úkonem jako uzavřít pojistku. Oprava zubního kazu může být prožívána stejně jako ostříhání vlasů. Pomáhající pracovník se však velmi často potkává s lidmi v nouzi, v závislém postavení, kteří zpravidla potřebují víc než pouhou slušnost: přijetí, spoluúčast, porozumění, pocit, že pomáhajícímu pracovníkovi nejsou na obtíž, že pracovník je neodsuzuje. Pátrají po signálech, které by jim pomohly vytušit kvalitu prožitků pracovníka při vzájemném kontaktu. Nacházejí je při každém setkání v drobných neverbálních projevech pracovníka. Nemusí je ani vědomě vnímat. Stačí, že tyto projevy vytvářejí určitou atmosféru, která klienty posiluje či naopak sráží. Klient potřebuje důvěřovat, cítit se bezpečný a přijímaný. Bez tohoto vztahového rámce se práce pomáhajícího stává jen výkonem svěřených pravomocí.

Neangažovaný pracovník

Pojímat svou práci jako výkon svěřených pravomocí bez osobního zájmu o klienta není ovšem ani v pomáhajících profesích nijak vzácným jevem. Všichni známe lékaře, kteří své poslání spatřují v provádění rutinních vyšetření, předepisování léků a vystavování neschopenek. Takový lékař neaspiruje na to, aby byl účinným spojencem svého pacienta v jeho boji proti rakovině. Mnohý učitel vidí svou roli v tom, aby odříkal a vyzkoušel předepsané učivo a přitom udržel ve třídě klid - a nestará se o to, zda některého žáka pro svůj předmět zaujme. Leckterá sociální pracovnice považuje za svůj úkol kompetentně odpovídat na dotazy předložené v úřední den občanem nebo institucí a nestojí o to, aby se případně stala opěrným bodem pro klienta nebo rodinu, kteří si nevědí rady se svými problémy.

Vztah ke klientovi může být i mnohem horší než neutrální. Právě v pomáhajících profesích se může snadno stát, že po onom slušném jednání, které předpokládáme a vyžadujeme u advokáta, v obchodě, u holiče nebo v bance, není u pomáhajícího profesionála ani stopy. Často slyšíme historky svědčící o aroganci, hrubosti a lhostejnosti pomáhajících pracovníků tváří v tvář naléhavým problémům klientů. Toto například jsem v posledním roce slyšel já:

Jedna sestra z domova důchodců mi řekla: „Nedávno jsem viděla, jak jedna naše ošetřovatelka dala neukázněnému dědečkovi pár facek. Ona o mně nevěděla a já jsem se bála něco říct, protože ostatní sestry by byly na její straně. Ony se o staré lidi nezajímají, pracují tam jen proto, že u nás na vsi nejsou pracovní příležitosti."

▪

„Slyšel jsem, že tvoje matka zase utekla z domova," říká učitel před celou třídou desetileté školačce. „S tou vaší rodinou jsou pořád nějaké problémy."

▪

Na oddělení péče o děti se divím, že velmi problémový rodič dostal při rozpadu manželství dítě do své péče. Dovídám se: „Tři čtvrtě roku trvalo, než soudní znalec vypracoval psychologický posudek, a za tu dobu se dítě naučilo být loajální s tím, kdo má nad ním moc. Nakonec už bylo nejlepší nic dál neměnit. Ale u tohoto pana doktora to není žádná vzácnost."

▪

V Lidových novinách (11. května 1996) popsala psychoterapeutka Helena Klímová otřesné setkání se zdravotnickým systémem: Ve večerních hodinách přivezla devadesátiletého otce s teplotou do nemocnice. Dověděla se, že je zapotřebí pouze podat antibiotika, a chtěla s otcem odjet domů. „Nemohu vašeho otce propustit z nemocnice, tímto vyšetřením jsem za něj převzala zodpovědnost," řekla lékařka. Když po několika hodinách zanedbávání péče dcera viděla, že otec umírá, požádala o možnost zůstat s otcem aspoň na nemocniční chodbě. Bylo jí řečeno, že má odejít z oddělení, nebo bude vyvedena policií. Druhý den ráno už otec nežil.

Nejsou to příhody, které člověk potkává denně, i když zároveň neznamenají nic neslýchaného. Necituji je zde proto, abych vyvolával nějaké sentimenty. Jen chci vymezit okruh problémů ve vztahu pracovník - klient, kterými se zde budeme zabývat. Lhostejným pracovníkům nemůže být tato kniha určena, neboť nemají důvod ji číst. Pojednává o problémech angažovaných pracovníků, které jsou proti zmíněným příhodám zdánlivě zanedbatelné. Z hlediska možnosti změny stávajícího stavu mají však myslím význam prvořadý. Protože jenom angažovaní pracovníci mohou být nositeli změny nepsaných pravidel, která na jednotlivých pracovištích určují, co je únosné a co už nikoliv.

Angažovaný pracovník

Angažovaný pomáhající ovšem není postavou z říše pohádek, nýbrž běžně se vyskytující realitou. Pomáhající profese mají svou velkou přitažlivost, která může způsobit, že pracovník vykonává zaměstnání v této sféře i při nižším příjmu, než jaký se mu nabízí jinde.

Důležité je, že pomáhání znamená pro mnoho lidí činnost nepochybně smysluplnou. Pro člověka, který přemýšlí nad stavem a perspektivami lidstva i celé planety, který registruje ekologické problémy, bídu rozvojových zemí či úspěchy v mocenské manipulaci s celými národy, může být hodnota určité produkce nebo určitých obchodních operací sporná. (Mne by například natrvalo netěšilo vyrábět psí konzervy, organizovat letecké zájezdy na Kanárské ostrovy či propagovat nějakou zubní pastu.) Pomáhající se zabývá důležitými životními problémy konkrétních lidí. Pokud se jeho práce daří, pak může být uspokojivý pocit nezkalený pochybnostmi o tom, jakému vývoji to vlastně člověk napomáhá.

A dále: V současném světě jsme stále více obklopeni technikou, civilizací, umělým světem. Příroda rychle mizí, včetně „přírody", která je obsažena v samotném žití života - ve spontaneitě, citech, kontaktu s tělem, v odevzdání se. Stále roste hodnota výkonu, úspěchu, sebekontroly. Nejen přírodu kolem sebe, ale i přírodu v nás se snažíme stále více ovládat. V takovém světě je pomáhání vítanou možností kontaktu s životem-přírodou, je to podpora života a každodenní přímý kontakt s životem - ne ovšem pro neangažované pomáhající-úředníky, ale pro ty, kdo chtějí takový kontakt v pomáhající práci hledat. Volbou pomáhající profese se člověk ocitá v kontaktu s „přírodou" několik hodin denně i uprostřed velkoměsta.

Pomáhající profese patří k těm, které mohou nadchnout, které jsou s to angažovat člověka celého. Jsou jednou z možností, jak se vyhnout rozštěpení života na dvě části, kdy jedna část - práce - je pouze nezbytnou obětí pro umožnění skutečného života, jenž začíná až po pracovní době.

Další zisky, které angažovanému pomáhajícímu jeho profese přináší, jsou zároveň potenciálním zdrojem problémů. Jde především o to, že tato povolání skýtají příležitost k překonání pocitu osamělosti a nejisté sebeúcty pomocí kontaktu s klienty. Později budeme tuto intrapsychickou operaci popisovat jako

rozšíření hranic vlastního já i na druhé lidi (klienty, pacienty, žáky). Zatím stručně řekněme, že jde o toto: když k pomáhajícímu „patří" i jeho klienti, může se cítit jako významnější a méně osamělý, než kdyby je „pod sebou" nebo „kolem sebe" neměl. (Podobné psychologické zisky nabízejí ovšem i jiná povolání - ředitel se také cítí významnější a méně osamělý z toho, že má podřízené, politikovi pomáhá stejným způsobem přízeň voličů - a málokdo jim to má za zlé. U pomáhajícího však tyto tendence víc vadí při vlastní práci.) Problém má dvě podoby: jednou je tendence přebírat kontrolu nad klientem a druhou je tendence obětovat se pro klienta na svůj vlastní úkor. Mohou se však vyskytnout u téhož pracovníka současně a velmi dobře se vzájemně doplňovat.

Nadbytečná kontrola nad klienty

Uvnitř každého společenství je nějaká kontrola, nezbytná jako prostředek udržení chování členů v rámci stanoveného řádu. Řád má zajišťovat fungování společenství a bezpečí jeho členů. Může být ovšem stanoven tak, že omezuje nadměrně, že je nadbytečný (např. jednotná doba vstávání v domovech důchodců), což se snadněji stane, když je řád vytvořen autoritativně, a nikoliv v demokratické diskusi těch, kterých se týká.

Nadměrná kontrola brání rozvoji autonomie. Angažovaný pracovník ji používá v dobré víře, že jde o zájem klientů. Snadno se k ní uchýlí v časové tísni, neboť je v aktuální situaci nejrychlejším řešením. Je rovněž silně podporována hierarchickou strukturou pomáhající organizace. Stupeň kontroly pomáhajících pracovníků nad klienty je logickým pokračováním stupně kontroly vyšších hierarchických úrovní organizace nad nižšími.

Stojí za povšimnutí, že pomáhající organizace se často silně opírají o princip moci a dominance nadřízených nad podřízenými. Připomeňme respekt učitelů vůči funkci ředitele nebo režim úřední subordinace, v jakém fungují sociální pracovníci okresních a městských úřadů. Snad nejvýraznější je hierarchický princip ve zdravotnictví. Zejména pro odstup mezi lékaři a sestrami („středním zdravotnickým personálem") bychom těžko hledali analogie v jiných civilních resortech. Německý psychoanalytik a publicista Wolfgang Schmidbauer píše: „Sociální instituci, kterou lze nejspíše srovnávat se systémem medicíny, je armáda." (Schmidbauer, 1992, str. 177)

Určité povahy (lidé s určitými charakterovými obranami - viz kap. IV.) mají k nadměrné kontrole blízko. Jde například o lidi, které nesouhlas blízkých druhých osob velmi znejisťuje, a proto jim lépe vyhovuje situace, kdy prostor pro projev nesouhlasu s jejich (většinou dobře míněnými) záměry není velký. Pomáhající pak zachází i s dospělými jako s dětmi namísto toho, aby právě naopak i v dítěti dovedl vidět a respektovat autonomního jedince a partnera v dialogu (tedy: „dospělého") tak dalece, jak je to jen možné.

Takto mne uvedla vlídná a srdečná profesorka v prvním ročníku gymnázia:

> *„Pan doktor teď u vás bude mít přednášku a já doufám, že vaše třída si před panem doktorem neudělá ostudu, bude dávat pozor a nebude vyrušovat - že ano, Nováku?"*

Slyšel jsem psychiatra, jak říká rozpačitému a dobromyslnému pacientovi:

> *„Jak to, že nemáte také milenku, když vaše žena je vám nevěrná? Buďte tak laskav a vysvětlete mi to!"*

Ve třetím příkladu přeskočíme k extrémnímu případu nadměrné kontroly pomáhajícího, jímž je zde matka pečující o postiženou dceru. Toto je zážitek pracovnice domova důchodců:

> *Dcera k nám přišla zcela závislá na své matce. Vše prováděla podle rad matky. Byla tichá, uzavřená, trpící, poslušná. Je mentálně postižená. Po jednom roce maminka onemocněla a v nemocnici zemřela. Všichni jsme očekávali, že dcera bude tento stav velmi těžce nést. Opak byl pravdou. Neplakala, za nějakou dobu začala s personálem víc a více komunikovat, zpívala si, což dříve vůbec nečinila. Nyní je šťastnější a spokojenější, cítí se být sama sebou.*

Obětování se pro klienty

Je to druhý způsob, jak může být porušena hranice mezi pracovníkem a klientem. Pracovník si počíná tak, jako kdyby klient nebyl autonomním jedincem, ale jako kdyby závisel na jeho péči a potřeboval, aby pracovník za něj téměř dýchal. Nedbá na svou vlastní potřebu odpočinku. Biblický normativ lásky k bližnímu - *Miluj svého bližního jako sebe sama!* - tak naplňuje jen z první poloviny (sebe sama rád nemá). Výstižně zde říká Schmidbauer (1992): *Má rád svého bližního* **místo** *sebe samého.* Obětuje se pro klienty sice rád, ale zároveň je to pro něj něco, co mu život ztrpčuje a činí těžkým. I zde se může paradoxně stát, že nadměrná péče klienta spíše oslabuje, než aby mu prospívala - může ho udržovat pod jeho potenciálem samostatnosti až ho invalidizovat. Jindy jsou to spolupracovníci, místo koho obětavý pomáhající nasazuje svoje síly.

Starostlivý a hodný učitel vede školu v přírodě. Přebírá na sebe maximum povinností. Stará se o organizaci výuky, o program ve volném čase, nakupuje dětem objednané věci v blízkém městě, jezdí s nimi telefonovat mamince. S dítětem k lékaři jede vždy on - buď sám, nebo spolu se zdravotnicí (shodou okolností zkušenou a spolehlivou). Neustále dává najevo, že je ve stresu: říká, že „má fofr", „je to strašný, co všechno musí dnes stihnout", „zblázní se z toho". Desetileté děti ho mají rády, i když u některých chlapců nemá autoritu.

Do domova důchodců nastoupila jako ošetřovatelka rozvedená paní, která vyměnila dosavadní profesi ekonomky za službu starým lidem. Byla nesmírně vstřícná a obětavá a mezi obyvateli proto velmi ceněná. Bez požádání udělala cokoliv, čím mohla některému obyvateli usnadnit život. Uklízečky v domově nepracovaly zrovna stoprocentně, ona však dokázala dotahovat, co ony nestihly, myla okna a utírala prach, aby se obyvatelům v domově líbilo. Postupně trávila v domově 10 - 12 hodin denně. Po třech letech práce už dál nemohla a k velké lítosti všech obyvatel odešla z domova důchodců i ze sociálních služeb.

Čtenář může namítnout, že takto obětaví pracovníci dávají svým klientům či žákům maximum péče a že jediný, kdo zde tratí, je pracovník sám. Pokud použije jako srovnávací měřítko chování neangažovaných pomáhajících, pak není sporu, že obětující se pracovníci pomáhají mnohem lépe. Pokud si však jako alternativu představí klidného a na klienty či žáky soustředěného pomáhajícího, který raději usiluje o to, aby uklízečky a kolegové se více podíleli na potřebných činnostech, než aby se sám „utahal", pak si uvědomí, o co všechno takový pracovník připravuje nejen sebe, ale i své klienty. Uspěchaný člověk se soustřeďuje na úkony a na pomocné práce a pod časovým tlakem nemůže vnímat nitro lidí. Může jim sloužit a zároveň se vyhýbat kontaktu. Vžijte se do kůže klientů - když se někdo kvůli vám obětuje, když vidíte, že se evidentně ničí, máte už jen kvůli tomu od něj určitý odstup. Nikoho netěší, když je pro druhého zdrojem potíží, a naopak každý je rád, když druhý s ním pobývá v pohodě a uvolnění.

Schmidbauer (1992) na základě zkušenosti ze skupinové terapie mnoha pomáhajících pracovníků uvádí, že k tendenci se obětovat přispívá mimo jiné zážitek nepřijetí vlastními rodiči v dětství a jeho charakterové zpracování v duchu zásady „Co nechceš, aby ti jiní činili, udělej raději sobě sám". Problémy ve vztahu ke klientům, které tato tendence vyvolává, bývají patrné často až v dělédobé perspektivě.

První paradox profesionálního pomáhání: pochopení pro každého

Úkolem angažovaného pracovníka je každého klienta pochopit, zajímat se o něj, vcítit se do něj, přijímat ho, jaký je, držet mu palce - prostě mít ho rád, vidět v něm i ty dobré stránky, které většinou ostatním unikají.

Nejtěžší na tom je právě to *„každého"*. V kterém povolání by po vás tohle mohli chtít? Je to přece výsostně soukromá věc, koho se člověk rozhodne přijímat a s kým chce sympatizovat. To je přece už téměř přátelství, a kdo by po člověku mohl chtít, aby se (téměř) přátelil s kýmkoliv?

Všimněme si případů, kdy bývá přijetí klienta snadné, anebo naopak těžké.

Mladí, krásní a bohatí

Američtí výzkumníci zjistili, že psychologové upřednostňují klienty mladé, atraktivní, dobře se vyjadřující, inteligentní a úspěšné před klienty jednoduchými, starými, nehezkými, špatně se vyjadřujícími a méně inteligentními. Asi bychom si na takový výsledek mohli vsadit i předem. A zřejmě neuděláme velkou chybu, když platnost tohoto zjištění rozšíříme i na další pomáhající profese. Trochu ironicky působí skutečnost, že pomáhající pracovníci nejraději pomáhají těm, kteří to nejméně potřebují.

Co to o pomáhajících pracovnících vypovídá? Možná chtějí pomáhat spíše lidem sobě podobným (také inteligentním a verbálně zdatným) - se sobě podobnými se snadněji dorozumí. Nepotřebují se vžívat do vnitřního světa člověka mentálně postiženého, do světa bezdomovce či toxikomana. Možná potřebují vidět nějaké obecně viditelné úspěchy svého pomáhání, a k těm se snadněji dopracují u „lepších" klientů. Možná chtějí pomáhat lidem úspěšným a výše postaveným - cítí se tím sami povýšeni. Možná, že pomáhání se v určitém případě může stát cestou, jak potkat přitažlivého člověka, s nímž bychom se jinak nemohli dostat do blízkého kontaktu.

Výrazné osobní preference pomáhajícího vůči určitému klientovi nebývají vlastnímu procesu pomáhání ku prospěchu. Pomáhající se může chtít bohatému, mocnému, slavnému či krásnému klientovi (nebo klientce - zde zejména nesmíme zapomínat na rozdíl pohlaví) zalíbit, udělat dobrý dojem. Dělat dobrý dojem a pomáhat (léčit, naslouchat, vychovávat, radit, pečovat atd.) jsou různé cíle. Někdy sice jdou pospolu, jindy se však rozcházejí.

Velmi důležité je, zda pracovník o působícím vedlejším motivu ví, či nikoliv. Nevědomě působící motiv vyvolá napětí, kterému pomáhající nerozumí, vznikne zmatek, nejistota. Uvědomění motivu může (nemusí) stačit k tomu, aby motiv ztratil svou sílu.

Velmi zkušená sociální kurátorka v kontaktu s jedním klientem překvapivě prožívala rozpaky a neurčitý zmatek. Nakonec mu přiznala nárok na jednorázovou podporu za situace, kdy by při standardním postupu žádala ještě další záruky. Zklamala se, klient podporu nevyužil tak, jak předpokládala. Při supervizi si uvědomila, že klient byl pro ni přitažlivý jako muž.

Nebylo snad chybou, že kurátorka vnímala klientovu přitažlivost a konec konců nebylo ani v jejích silách způsobit, aby pro ni přitažlivý nebyl. Potíž byla v tom, že si svůj zájem zřetelně neuvědomovala ve chvíli, kdy s ním jednala. Nejspíš bylo pro ni nesnadné přijmout skutečnost, že by ji mohl zaujmout morálně pochybný jedinec z nejnižší společenské vrstvy. Kdyby tuto skutečnost mohla brát zřetelně na vědomí, bylo by docela dobře představitelné, že ho bude vnímat jako zajímavého muže, a přesto nepřestane jednat podle svých profesionálních norem - s potenciálním prospěchem pro obě strany.

Staří, chudí a postižení

Ne každý je schopen najít lidský vztah k člověku v krajní nouzi. Mladí lidé, kteří chtějí lidem pomáhat, se často ostýchají pracovat se starými, osamělými a postiženými lidmi a raději hledají uplatnění v práci v dětských domovech či střediscích pro mládež. Bojí se stáří, samoty a tělesného či mentálního postižení, s nimiž se ve svém životě dosud nesetkali, jako nepochopitelných životních tragédií. Nedovedou pro ně najít místo ve svém obrazu světa. V běžném životě potkáváme mnoho lidí, kteří v takovém postoji setrvávají po značnou část svého dospělého života. Teprve když některé z těchto omezení vstoupí do jejich života - nejčastěji to jsou nemoci a stáří - začnou se emočně vyrovnávat se situacemi, o jejichž nevyhnutelném příchodu věděl jejich rozum už dávno.

Při práci se starými, chudými, osamělými a postiženými lidmi vůbec hodně záleží na životní filozofii pomáhajícího. Pro toho, kdo vidí smysl života v práci pro společnost, se může zdát působení v domově důchodců jako málo produktivní (*„vždyť ti lidé už lidstvu nemohou mnoho přinést, a tak jako tak zde nebudou dlouho"*). Je pochopitelné, že takový člověk se raději bude věnovat dětem nebo mladým rodinám. U starých lidí podle něj už o nic nejde, vše důležité už bylo rozhodnuto dávno. Jiný pomáhající naopak vnímá osamělost ve stáří jako důležitý a dramatický životní zápas, při kterém chce pomáhat raději než při zvládání problémů s pitím mladého a bohatého otce rodiny. Podle něj jde právě v situaci těžkého omezení o řešení podstatných životních problémů, zatímco onen mladý muž jen volí mezi způsoby, jak se existenciálním otázkám vyhýbat. Podobně je pro klidnou práci pracovníka ústavu sociální péče nezbytné, aby neviděl tělesné či mentální postižení jen jako vadný výrobek z dílny matky přírody, ale jako jednu z forem lidské existence (případně jednu z forem života), která má i svůj pozitivní potenciál. Takový pohled je nutným předpokladem pro to, aby klienti - obyvatelé domovů a ústavů - mohli vycítit z chování pomáhajícího svou vlastní hodnotu.

Nemorální

Sociální pracovnice oddělení péče o děti musí často jednat s otcem zneužívajícím vlastní dceru, s lidmi zanedbaného až odpudivého zevnějšku, s bývalým příslušníkem StB, s arogantními a agresivními lidmi, kteří lžou a píšou neoprávněné stížnosti. Zdravotní sestra musí obstarat pacienta, který jí bezdůvodně nadává nebo dělá oplzlé návrhy. V domově důchodců zlá babička šikanuje hodnou spolubydlící, a přesto patří mezi klienty. V uprchlickém táboře se snadno stane, že úsilí pomoci je odměněno nevděkem (sociální pracovnice pracně sežene zaměstnání a uprchlíci tam po několika dnech přestanou chodit). Takové formy jednání mohou v pomáhajícím vyvolávat mravní odsudek. Ten může mít silný citový náboj, v krajním případě může být spojen až s fyzickým prožitkem odporu.

V zásadě platí, že není na nás pomáhajících, abychom vynášeli mravní soudy nad klienty. Pokud v nás morální pobouření z klientova počínání převládá, můžeme mu snad ustlat postel, ale nemůžeme mu být vztahovou oporou.

Jen za určitých, specifických okolností může být i tvrdý morální odsudek přijat klientem pozitivně. Člověku, který cítí svou situaci jako bezvýchodnou, a kterému pomáhající spolu s ostrou kritikou nabídne východisko, může tato kritika pomoci náhle a totálně změnit životní styl. Na tomto principu často probíhá léčba alkoholismu. Jde o jakousi obdobu chirurgického zásahu, která znamená užití silné manipulace. Někdy je nejlepší možnou volbou, ale vždy je nutno vážit možné negativní následky takové intervence - že klienta odradíme od další spolupráce, že ho vzdalujeme od cesty k autonomní morálce založené především na vlastní zkušenosti, že svou kritikou stvrdíme jeho negativní sebepojetí, které je na hlubší rovině podstatným zdrojem problému.

Nezatemní-li naše vnímání emoce, můžeme si dát za úkol pozorovat, zda u morálně slabého klienta neshledáme signály, že ani on sám není ze svého nemorálního jednání nadšený. Většinou tomu tak bývá - a pak stačí citlivě na takové signály poukázat a brzy můžeme mít s klientem společné téma: co ho to vlastně nutí jednat způsobem, který se mu koneckonců nelíbí?

Samozřejmě, že je zapotřebí učinit praktická opatření k tomu, aby klient nemohl uškodit pomáhajícímu, spolubydlícím, členům své rodiny nebo jiným lidem. To však můžeme učinit i bez morálního odsudku. To, že energicky trváme na dodržování řádu, nás nemusí od klienta nijak vzdalovat (většinou to ovšem vzdálí klienta od nás). Nepomůže-li případná supervize a naše morální pobouření vůči určitému klientovi trvá, je pak lépe nechat se u tohoto klienta vystřídat, je-li to možné.

Individuální citlivá místa

Někomu nevadí příslušníci StB, ale zase nesnáší alkoholiky. U jiného je to naopak. Které klienty jsme s to přijmout, které nikoliv a kteří nás mohou zlákat k tomu, abychom zapomněli na střízlivý úsudek a profesionální zkušenost - to je záležitost vysoce individuální. Hlavní roli zde hraje životní historie a současná osobní situace pomáhajícího.

Naše individuální životní historie v nás zanechává nesmazatelné stopy. Jestliže tatínek sociálního pracovníka pil a doma z toho vznikala dramata, která mu má dodnes za zlé, bude pravděpodobně mít málo porozumění pro podobného otce rodiny, který se octne v jeho péči. Jestliže maminka budoucího manželského poradce neprozřetelně dávala tohoto svého syna do jeslí a i později na něj měla málo času, bude on ve své práci možná alergický na ženy, které usilují především o seberealizaci v zaměstnání a děti je tolik nezajímají. Kdo v duchu vyčítá svému otci, že si v životě nechal všechno líbit, bude mít později sklon vidět zdroj problému podobné rodiny spíše v pasivním otci než ve vládnoucí matce.

Záleží na tom, jak moc se na dotyčné rodičovské postavy stále zlobíme. Když jsme se už naučili brát je jako lidi, kteří to měli také těžké, kteří dělali, co uměli nejlepšího, a kteří za to, co dělali špatně, zaplatili především sami, pak je náš přístup k podobné rodině klientů mnohem klidnější a věcnější. Pak se naše vlastní zkušenost z dětství stane výhodou - žili jsme v podobném problému a víme, o co jde.

Současná osobní situace pomáhajícího má také významný dosah.

Psycholožka, která podstoupila přerušení těhotenství, nemohla po několik měsíců klidně pracovat s klientkami, které byly těhotné a o přerušení uvažovaly (shodou okolností zrovna v té době několik takových případů dostala). Zaplavovala ji lítost nad svým vlastním dřívějším rozhodnutím o interrupci a zlost na klientky, které o tomtéž řešení uvažovaly nyní.

Podobně sociální pracovnice, jejíž manžel měl mimomanželský vztah, ztrácela profesionální odstup vůči otcům, kteří se také zapletli do milostné aféry. Tyto emoce nejsou žádnou „chybou", jsou naopak zcela přirozené. Jen je zapotřebí si je uvědomovat a počítat s nimi.

Druhý paradox: láska k bližnímu ve službách potřeby úspěchu

Něco jiného je pomáhat jako dobrovolník, zdarma a ve svém volném čase a něco jiného je mít to za své povolání. Potřebujeme být v povolání úspěšní víc než při provozování nějakého koníčka. Přes pověst, kterou máme jako odborníci, ukazujeme a zjišťujeme, co znamenáme ve svém místním společenství. Dobrý lékař a dobrý učitel má mezi lidmi jiné postavení než špatný lékař a špatný učitel. S oblíbenou sociální pracovnicí se rádi seznamují nejen klienti - vždyť to je „ta oblíbená", a nikoliv „nějaká" sociální pracovnice.

Mít rád téměř kohokoliv, koho člověku osud přidělí - jaká je to nemožná úloha a jak je to zároveň nezbytné k tomu, aby se pomáhající mohl oprávněně cítit

jako odborník na svém místě. A jak by rád věděl, zda dobrým odborníkem opravdu je. Jak snadné je v takové situaci potřebovat, aby pracovníka jeho klienti oceňovali - buď přímo projevenou chválou a vděčností, nebo nepřímo tím, že se pod jeho vlivem viditelně změní k lepšímu - a tím ho zbavovali nejistoty o profesionální kompetenci. V ten okamžik se však vztah mezi pracovníkem a klientem podstatně změní. Už to není jen klient, kdo něco důležitého potřebuje. Přijetí, úspěch a dobrý vztah potřebuje teď i pomáhající, a to nejen jako signál, že práce je hotova nebo že se zřejmě daří, ale jako uspokojení své emoční potřeby dobrého sebehodnocení. Láska ve službách sebeúcty, mohli bychom říci (aniž bychom potřebu sebeúcty odsuzovali) a mohli bychom si připomenout některé mladé páry, které lpí na symbolech toho, že jejich láska je opravdu stoprocentní a „nej, nej, nej", nebo některé matky, jejichž péče se ani tolik neřídí skutečnými potřebami dítěte jako vlastní potřebou dovést dítě k tomu, aby se chovalo, jako když je šťastné a nic mu nechybí.

Nový vedoucí humanitárního střediska pro uprchlíky se zklamal. Nebylo snadné najít v okolí střediska práci pro ženy z Bosny, jemu se to však podařilo. Ale už druhý den jich polovina do práce nepřišla a po týdnu jich zůstalo v práci jen pár. U ostatních převládl názor, že vedoucí jim našel špatnou práci, kterou nikdo nechtěl. „Nemá cenu něco pro ně dělat," uzavřel vedoucí pro sebe po této zkušenosti.

Uprchlíci jsou, jací jsou. Lékař také nevzdá léčbu, když penicilin nezabere. Je to velká svízel - člověk si myslí, že je dobrým pracovníkem, protože cítí, že z hloubi duše touží lidem pomáhat, a srovnává to s lhostejností mnoha kolegů, kterým jsou klienti jen prostředkem k živobytí. A najednou se objeví prostor pro pochybnost: „Dělám to opravdu kvůli klientům, nebo kvůli sobě? Kdybych klienty opravdu používal pro uspokojení svých emočních potřeb, byl bych snad ještě horší než ti lhostejní, kteří klientům aspoň zbytečně nekomplikují život a nežádají od nich, aby jim dělali radost. Jak to vůbec poznám, kde je hranice mezi dobrým pocitem z toho, že se klientovi daří líp a že se práce povedla, a jakýmsi nezdravým uspokojováním vlastní potřeby dobrého sebehodnocení?"

Pomáhající pracovník často cítí *potřebu být lidem potřebný*. Není to totéž, jako když někdo rád pomáhá lidem. Kdo potřebuje být potřebný, vzdává se uskutečňování svých důležitých potřeb a o to více se stará o druhé - aby se tak vyhnul pocitu samoty a zbytečnosti. Představujeme si, že kdysi dávno vyřešil svou bezvýchodnou dětskou situaci tím, že se rozhodl raději nic nepotřebovat. Dnes už je mu toto řešení na obtíž, ale cesta k zdravému řešení je blokována

bolestnými pocity. Nemůže se cítit jako člověk, jehož existence je stejně smysluplná jako existence druhých, a tak se stává prostředkem štěstí ostatních.

Jistě jste někdy potkali matku, která dovede žít jenom pro své děti, a jakmile děti dospějí a odejdou, ztrácí životní náplň, je zoufalá. Leckdo se tímto způsobem váže na klienty. Kdo pomáhá zdravě, podobá se zahradníkovi: ten také nemá potřebu být potřebný svým rostlinám, prostě se o ně rád stará a o sebe také.

Třetí paradox: láska k bližnímu jako zboží

Profese nás také živí, děláme ji pro peníze. Peníze jsou též významnou mírou životního úspěchu. Kdo bere měsíčně osm tisíc korun, může si připadat jako neúspěšný vedle bývalého spolužáka, který bere dvakrát tolik a vede tomu odpovídající životní styl. Peníze však neznamenají jenom úspěch - lze si za ně koupit mnoho příjemných a užitečných věcí, a i pro ty, kteří nejsou zaměřeni vysloveně materiálně, mají velkou cenu jako prostředek k jisté míře nezávislosti a svobody a jako prostředek k získání času. (Zatímco pro někoho čas jsou peníze, pro jiného naopak peníze znamenají čas.)

Pomáhající si tedy vydělává kromě jiného i kvalitou své lásky k bližnímu. Zmíněný Wolfgang Schmidbauer (1992) používá k vyjádření tohoto paradoxu slovní hříčku: *die wahre und Ware Nächstenliebe (opravdová láska k bližnímu jako zboží).* Je možno brát za pomoc trpícímu peníze? A kolik je případně vhodné žádat? Nedevalvuje to pak „lidský vztah" na jakousi analogii prostituce? Kdy zde hrozí korupce sebe samého, tedy upřednostnění zájmu o vlastní výdělek před zájmem o klienta?

Péče o nemocné, chudé a postižené stejně jako výchova a vzdělávání byly odedávna polem působnosti církví a řádů. Kněží a řádoví bratři a sestry, tedy lidé, kteří dobrovolně z tržiště světa vystoupili, byli tohoto konfliktu ušetřeni. O jejich živobytí bylo postaráno, avšak nemohli fungovat na tržním principu, nemohli maximalizovat svůj zisk. Dnes jsou pomáhající profese v rukou běžných občanů, kteří musí hledat svůj postoj k tržní ekonomice, v jejímž silovém poli se - na rozdíl od mnichů a řeholnic - nacházejí.

Jsou profese, pro jejichž příslušníky je jednoznačná orientace na zisk nezbytná. Podnikatel, manažer, obchodník nebo bankéř by byli špatnými odborníky, kdyby jim nešlo o peníze, kdyby otázka „kolik za co" nestála na prvním místě. Tito lidé prostě nemohou jinak než se cílevědomě zaměřit na zisk.

V jiných povoláních je míra orientace na zisk individuálně velmi různá. Stejně kvalitní službu od truhláře, advokáta, švadleny apod. můžeme obdržet v nesrovnatelně různých cenách. Je jasné, že někomu jde o zisk více, jinému méně - a i ten může přežít v konkurenčním prostředí.

U umělce či vědce je orientace na zisk mnohem volnější. Mnohé umělce vůbec nezajímá, jestli a za kolik mohou své dílo prodat. Tvoří, protože tvořit potřebují, bez ohledu na to, co je prodejné a co nikoliv. Před lety mi můj vědecký školitel vyprávěl, že akademik Laufberger trval na tom, aby vědci v jeho laboratoři měli nízké platy - to mělo zaručovat, aby přicházeli jen ti, kterým jde skutečně o vědu.

Pochopitelně nechceme klást na stejnou úroveň vědu a umění a třeba práci pečovatelky. Jen připomínáme, že existují povolání, která hodně uspokojení čerpají z povahy práce samé a která se mohou i oprávněně obávat, že orientace na zisk by je odvedla od cíle, k němuž směřují.

Pro pomáhajícího pracovníka je přiměřené považovat výdělek za součást pracovního prostředí. Je nutný k tomu, aby člověk vůbec mohl svou práci vykonávat, stejně jako je nutná budova, kde pomáhající instituce sídlí, jako je nutné ústřední topení a nábytek, kterým je zařízena. Pomáhající by si měl opatřit takový výdělek, aby nežil v pocitu stresu a nouze, aby se myšlenkami na peníze nemusel neustále zabývat - podobně jako by ho rušilo, kdyby pro poruchové ústřední topení neustále myslel na to, že je zima a kdy bude teplo. Má pak optimální podmínky pro svou práci.

Pochopitelně, že i mezi pomáhajícími pracovníky je potřeba výdělku individuálně velmi různá. Každý máme svůj vnitřní svět (viz následující kapitolu) a v tomto vnitřním světě mají i peníze individuálně různý význam. Co jednomu stačí, je pro druhého příliš málo. Proto určitý plat umožní klidnou práci jednomu pracovníkovi, zatímco druhému připadá příliš nízký, protože si nemůže dovolit věci, o které stojí. Respektujeme-li vnitřní svět každého člověka, musíme dojít k názoru, že člověk je chudý nikoliv podle toho, kolik tisíc korun či jiných jednotek skutečně dostává, ale tím, že pociťuje nedostatek prostředků. Chudý člověk se necítí dostatečně hmotně zajištěn na to, aby pracoval za málo peněz. Je pak jenom správné, když každý nespokojený bojuje za podmínky, jaké pro svou práci potřebuje. Má-li úspěch, je jeho problém vyřešen a je na tom stejně dobře jako jeho kolega, který je spokojený s nižším platem. Nemá-li úspěch, možná že časem zvolí odchod do ekonomicky zajímavější profese a pomáhání lidem si zachová třeba jako činnost doplňkovou či dobrovolnou.

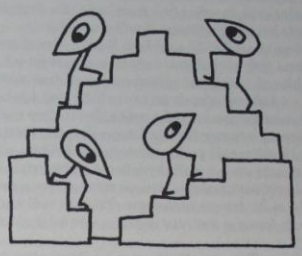
Bezvýchodným protestem je, když pomáhající odreagovává svou nespokojenost s platem ve svém vztahu ke klientům. Když například zdravotní sestra usoudí, že nemá cenu *„za těch pár korun se tu dřít a ještě si od lidí nechat nadávat..."* a přestane se o pacienty zajímat, tak si svůj problém řeší na nevhodném místě a nešťastným způsobem. Začne tak kolem sebe vytvářet napětí a větší nebo menší konflikty, které budou znamenat další zátěž.

Velice důležité je mít na paměti, že to, kolik peněz člověk ke své spokojenosti potřebuje, není příliš ovlivnitelné vůlí. Obvykle není v silách materiálně náročnějšího pomáhajícího, aby si prostě řekl, že peníze neznamenají všechno, a nadále žil spokojen s platem, který mu doposud připadal nízký. Aby došlo ke změně jeho vnitřního světa, k tomu zpravidla nepomůže násilný trénink v odříkání a skromnosti. Jako každá změna prožívání i tato se obvykle odehrává v delším časovém horizontu a nenápadně. Pocity potřebují, abychom je přijali za své. Nemusíme jim vyhovět, ale nemá smysl je potlačovat. Nejlepší je udělat to, co je v našich silách, abychom se mohli plně soustředit na svou práci. Budeme-li si pozorně všímat toho, co se děje při procesu pomáhání, budeme-li přemýšlet o tom, jak v jednotlivých případech postupovat, budeme-li stále víc lidem rozumět, bude to nejlepší cesta k tomu, abychom zakotvili v pomáhající profesi skrze ty hodnoty, které nám může nejspíše nabídnout.

Shrnutí

1. V pomáhajících profesích hraje velkou úlohu vztah mezi pomáhajícím a klientem. Mnoho příslušníků těchto profesí má však ke klientům přístup neosobní, v horším případě nadřazený.
2. Pomáhající povolání dovedou nadchnout. Patří k těm, jež člověk snadno vykonává se zápalem, „z lásky", pro uspokojení obsažené už v činnosti samé, s menším důrazem na odměnu či jiné vnější výhody.
3. Vztah angažovaného pomáhajícího ke klientům mohou narušit dvě tendence, které znamenají nerespektování hranic autonomie mezi pomáhajícím a klientem - kontrola nad klienty a obětování se pro klienty.
4. Jakkoliv je závazným ideálem akceptovat jako klienta kohokoliv, je zároveň zcela nepochybné, že je to požadavek neuskutečnitelný. Ten, kdo by jej dokázal třeba i s malými výjimkami realizovat, by byl mimořádná osobnost, světec. Světců je nekonečně málo v porovnání s množstvím lidí potřebných v pomáhajících profesích. Je tedy třeba přijmout jako fakt skutečnost, že nikdo nemůže účinně pracovat s kýmkoliv a že každý pomáhající potkává potřebné, kteří v něm budí záporný vztah. Někdy lze situaci vyřešit předáním případu kolegovi nebo kolegyni, který díky své osobnosti, své životní historii apod. je schopen tohoto potřebného akceptovat. Jindy to možné není a nezbývá než se s celou situací vypořádat tak dobře, jak to jen jde.
5. Paradoxem pomáhajících povolání je i to, že uskutečňování lásky k bližnímu je profesí, a tudíž zdrojem hmotného a společenského úspěchu pomáhajícího. Oba motivy mohou do pomáhání vstupovat rušivě. Tam, kde se stávají určujícími faktory profesionálního působení příslušníka pomáhající profese, je třeba mít na paměti, že jde již o podnikání, tedy činnost kvalitativně odlišnou od profesionálního pomáhání.

II. VNITŘNÍ SVĚT DRUHÉHO ČLOVĚKA



Druhá kapitola je z celé knihy nejdůležitější. Pokouší se čtenáři vysvětlit, že události odehrávající se ve vnějším světě prožívá každý člověk nutně subjektivně a po svém. Pro pomáhajícího pracovníka z toho vyplývá velmi důležitý závěr: v komunikaci s klientem nemá vnitřní svět pracovníka - včetně jeho obrazu o klientovi - právo na status nějakého objektivního hodnocení, nýbrž je zase jen subjektivním pohledem. Chceme-li klientovi porozumět, musíme se v prvé řadě zajímat o to, jak věci vidí a prožívá on. Pomáhající by měl být na pozoru před tendencí nahrazovat toto porozumění klientovi vlastním hodnocením nebo klasifikací klienta podle nějakého třídícího systému - i když pro určité způsoby praktického zacházení s klientem mají hodnotící hlediska i třídící systémy svou cenu.