

Univerzita Palackého v Olomouci

Filozofická fakulta

Katedra sociologie a andragogiky



**OPTIMALIZACE SLUŽEB DOMOVA PRO SENIORY V OBLASTI
AKTIVIZAČNÍCH ČINNOSTÍ
OPTIMALIZATION OF SERVICES OF HOUSE FOR SENIORS IN THE
FIELD OF ACTIVATIONAL ACTIVITIES**

Bakalářská diplomová práce

Tereza Hujerová

Vedoucí bakalářské diplomové práce: PhDr. Eva Klimentová, PhD.

Olomouc 2010

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně a uvedla v ní všechnu literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

Ve Smržovce dne 24.11. 2010

Tereza Hujerová

Obsah

1 ÚVOD	5
2 CÍLE PRÁCE	6
3 SENIOŘI	7
3.1 DEFINICE STÁŘÍ	7
3.2 MÝTY O STÁŘÍ	10
3.3 STRATEGIE ADAPTACE NA STÁŘÍ	11
4 SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY	13
4.1 DEFINICE SOCIÁLNÍ SLUŽBY	13
4.2 PÉČE O STARÉHO ČLOVĚKA V HISTORII	13
4.3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY	16
4.4 PROČ AKTIVIZACE	21
5 DOMOV SENIORŮ POHODA CHVÁLKOVICE, P.O. OLOMOUC	22
5.1 OBECNÉ INFORMACE	23
5.2 POSKYTOVANÉ SLUŽBY	23
5.3 SWOT ANALÝZA JAKO METODA VYHODNOCENÍ ÚROVNĚ SLUŽEB	25
5.3.1 PŘÍKLAD SWOT ANALÝZY.....	29
6 OBECNÁ DOPORUČENÍ K OPTIMALIZACI SLUŽEB	30
6.1 ZÁSADY CHOVÁNÍ GERIATRICKÝCH PRACOVNÍKŮ	30
6.2 ZÁSADY PŘI VYTVÁŘENÍ PROGRAMŮ	33
6.3 VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ PRO VOLNOČASOVÉ AKTIVITY	36
6.4 MOTIVACE K ÚČASTI OBYVATELE NA PROGRAMECH.....	40
7 OPTIMALIZACE SLUŽEB DOMOVA PRO SENIORY	44
7.1 NÁVRH NA OPTIMALIZACI AKTIVIZAČNÍCH ČINNOSTÍ DLE D. WALSHE	44
7.1.1 INTERAKCE A SEBEZPYTOVÁNÍ	45
7.1.2 HRY SE SLOVY, KVÍZY	46
7.1.3 UMĚNÍ	48
7.1.4 VNÍMÁNÍ A ORIENTACE	51

7.2 NÁVRH NA OPTIMALIZACI AKTIVIZAČNÍCH ČINNOSTÍ DLE M. ŠTILCE	52
7.2.1 KONDIČNÍ PŘÍPRAVA STARŠÍHO ORGANISMU + NETRADIČNÍ PŘÍSTUPY K AKTIVNÍMU STYLU ŽIVOTA.....	52
7.2.2 ZÁSADY PRO VEDENÍ CVIČEBNÍCH LEKCÍ	52
8 ZÁVĚR	55

1 ÚVOD

Úkolem každého zařízení pro seniory by mělo být zajištění spokojeného stáří. Senioři mají současně generaci co předat – ať už jsou to zkušenosti a znalosti na poli odborném, nebo zkušenosti životní, platné pro všechny generace bez ohledu na dobu, ve které prožili aktivní část svého života. Domov pro seniory by proto neměl být uzavřeným „odkladištěm nepotřebných“, ale důstojnou alternativou k prožití stáří v kruhu rodiny. Věnování pozornosti potřebám klientů domovů pro seniory a podle možností optimalizace služeb k jejich spokojenosti je proto důležitým úkolem všech osob, které se rozhodly věnovat svůj profesní zájem právě péči o tuto věkovou skupinu. Tam, kde rutinu a zaběhané zvyky nahradí tvůrčí přístup a snaha po neustálém zlepšování, se seniorům bude žít lépe a budou mít energii na to, aby se s mladšími generacemi mohli dělit o své bohatství, kterým je životní moudrost.

Současnost klade velké nároky na provozovatele zařízení (finanční náročnost, obtížné hledání zdrojů), často není vždy možné pořídit veškeré potřebné vybavení, modernizovat prostory, kupovat nemovitosti pro potřeby podobného zařízení. Co však lze vždy zlepšit s minimem finančním prostředků, nechybí-li dobrá vůle, energie a tvořivost, je náplň činností, podoba života, jaký domov pro seniory svým klientům nabízí.

Ve své bakalářské práci jsem se proto zaměřila na optimalizaci aktivizačních služeb v domovech pro seniory, neboť jsem přesvědčena, že na tomto poli lze vykonat mnoho práce ve prospěch klientů a v každém zařízení lze něco zlepšit, přičemž tato optimalizace není nutně podmíněna dostatkem finančních prostředků.

2. CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem práce je nabídnout provozovatelům a pracovníkům domova pro seniory praktický návod k optimalizaci aktivizačních činností v domově pro seniory.

Dílčí cíle:

1. Poskytnout praktický návod, jak vyhodnotit úroveň služeb v oblasti aktivizačních činností (SWOT analýza).
2. Představit ukázky konkrétních aktivizačních činností, jimiž lze život v domově pro seniory obohatit, a to bez potřeby větších investic.

3 SENIOŘI

3.1 DEFINICE STÁŘÍ

V této kapitole se věnuji definicím stáří podle různých autorů zejména proto, abych poukázala na to, že stáří je značně relativní pojem a o jeho přesném určení neexistuje univerzální shoda ani mezi členy vědecké obce.

Stáří dle definice *Světové zdravotnické organizace*¹:

45-59 let: střední věk

60-74 vyšší (starší) věk, rané stáří

75-89 let: pokročilý čili stařecký věk, vlastní stáří, sénium

90 a více let: dlouhověkost.

Pacovský a Heřmanová² dále rozlišují:

Kalendářní, chronologický, matriční věk je dán datem narození.

Z biologického hlediska je to údaj nespolehlivý.

Funkční věk odpovídá skutečnému funkčnímu potenciálu člověka. Má charakteristiky biologické (biologický věk), psychologické a sociální. Někdy se mu také říká věk skutečný. Nemusí být vždy v souladu s věkem kalendářním.

Produkční věk se používá při ekonomické klasifikaci. U mužů je produkční věk 15 až 59 let, u žen 15 až 54 let. Nad touto hranicí je věk poprodukční (věk důchodový).

Sociální věk. Tímto termínem se někdy označuje měnící se životní styl, jeho znaky a vztahy v různých obdobích životního cyklu.

¹ HEŘMANOVÁ, Hana, PACOVSKÝ, Vladimír. *Gerontologie*. Praha: Avicenum, zdravotnické nakladatelství, 1981.

² HEŘMANOVÁ, Hana, PACOVSKÝ, Vladimír. *Gerontologie*. Praha: Avicenum, zdravotnické nakladatelství, 1981.

Dessaintová³ rozlišuje:

ÚSPĚŠNÉ STÁŘÍ (25%)

Lidé z této skupiny tvoří elitu mezi starými lidmi. Jsou velmi aktivní, vitální, čilí, zvědaví, otevření novým věcem a dokážou stále experimentovat.

NEÚSPĚŠNÉ STÁŘÍ (10%)

Tito lidé jsou smutní, zmatení, nudí se a neumí se během dne zaměstnat. Mají často špatnou náladu, zlobí se a stále si stěžují.

OČEKÁVANÉ STÁŘÍ (65%)

Stáří a smrt představuje pro tuto skupinu lidí přirozené vyústění, na které je třeba pasivně čekat. Spokojují se s všedním, jednotvárným životem, nevyhledávají nové zkušenosti a nejsou aktivní.

Stáří je **sociální konstrukcí**, ať jde o určení jeho počátku – mezního věku, očekávání vztažená k lidem označeným za staré, či o způsoby zacházení s nimi. Sociálním markerem stáří je obligatorně stanovený věk odchodu do starobního důchodu, jakkoli se chronologický věk jeví být ke klasifikaci lidí jako „starých“ problematický i z biologického a psychologického hlediska. Jedinci totiž zejména ve třetím věku disponují značnými, aktivovatelnými fyzickými a kognitivními rezervami.⁴

Stárnutí je **poslední fází vývoje**, kterou prožívá každý, i zdravý a úrazů ušetřený jedinec. Nejběžnějším měřítkem stárnutí je **chronologický (kalendářní) věk** (jednoduše řečeno údaj, jak je člověk starý). Ten je sám o sobě bez informace, neboť jde o náhodně zvolenou míru.

³ DESSAINTOVÁ, Marie-Paule. *Nezačínajte stárnout*. Praha: Portál, 1999.

⁴ SÝKOROVÁ, Dana. *Autonomie ve stáří : kapitoly z gerontosociologie*. Praha : Sociologické nakladatelství (SLON), 2007.

Další běžně používanou mírou je **sociální věk**. Vztahuje se ke společenskému očekávání chování přiměřeného určitému biologickému věku. Západní společnost očekává, že lidé, kteří překročili šedesátku, se budou chovat v zásadě klidně a usedle, a proto také není překvapivé, že za znak počátku stáří se považuje ukončení pracovního poměru na plný úvazek a odchod do důchodu. Výraz „biologický věk“ poukazuje na objektivní stav fyzického vývoje či degenerace. Obecně je tento pojem užíván poměrně volně k vyjádření celkového stavu lidského organismu. Někdy se však užívá některých specifičtějších určení **biologického věku**. Patří mezi ně **anatomický věk** (relativně obecný pojem vyjadřující stav kosterní soustavy, tělesné stavby apod.), **karpální věk** (stav zápěstních čili karpálních kůstek) a **fyzilogický věk** (stav fyziologických procesů organismu, jako je například rychlost metabolismu).⁵

Odborně vyvrálým stářím (**séniem**) rozumíme kategorii tzv. pokročilého neboli stařeckého věku, tj. 75-89 let. Věk 60-75 let považuje Václav Příhoda za **senescenci**, tedy stáří, a 75-90 let za **senectus**, tedy kmetství. Dalších 15 let se však dožije jen několik jedinců z milionu.⁶

V současné době se stále častěji uplatňuje následující členění (viz např. Topinková, Neuwirth, 1995; Pacovský, 1997; Jesenský, 2000; Múhlpachr, 2004):

Mladší stáří (young old). 65-74 let (Dominuje problematika adaptace na penzionování, na přebytek volného času – důležitý rozvoj seberealizace, aktivit.)

⁵ STUART-HAMILTON, Ian. *Psychologie stárnutí*. Praha : Portál, 1999.

⁶ HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Fenomén stáří*. Praha : Panorama, 1990.

Staří senioři (old-old). 75-84 let (Dominuje změna funkční zdatnosti, specifická medicínská problematika, atypický průběh chorob.)

Velmi staří senioři (very old). 85 a více let (Nabývá na významu sledování soběstačnosti a zabezpečení.)⁷

3.2 MÝTY O STÁŘÍ⁸

Uvést ve své práci informace o mýtech o stáří považují za důležité, protože i ony jsou součástí pohledu „běžné“, majoritní populace (dalo by se říci populace v produktivním věku) na seniory. Tento pohled je tedy součástí sociální reality, ve které senioři žijí.

Mýtus zjednodušené demografie vyrostl na základě chybného přesvědčení, že se člověk stává starým v den odchodu do důchodu. Staří lidé jsou „všichni důchodci“. Jako by dnem odchodu do penze skončil život, nebo alespoň jeho smysluplná část; jako by „dál“ už nic nebylo, jenom obtížné, strastiplné stáří.

Mýtus homogeneity ostatně reprezentuje právě uvedené chybné pojetí stáří, které se nám jeví homogenní, tj. stejnorodé. Nerozlišujeme potřeby starých lidí jednak díky právě uváděným žijícím mýtům, jednak proto, že zevnějšek starých lidí je „stejný“. Přesněji: zdá se, nebo někdy skutečně je stejný a my dovozujeme, že lidé jsou stejní.

Silně zakořeněný je také mýtus neužitečného času. Co ti „stejný“, „šediví“ „shrbení“ lidé vlastně dělají? Stáří je obdobím stejně tak zaslouženého odpočinku jako „nicnedělání“. Kdo pracuje, je užitečný, kdo nepracuje, byť proto, že je na zaslouženém odpočinku, ten „není k ničemu“. Každý důchodce je a priori

⁷ KOZÁKOVÁ, Zdeňka, MÜLLER, Oldřich. Aktivizační přístupy k osobám seniorského věku. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006.

⁸ HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Fenomén stáří*. Praha : Panorama, 1990.

považován za neužitečného, a to právě proto, že jsme pojem užitečné práce redukovali na zaměstnanecký poměr.

Zajímavý je mýtus o úbytku sexu. Jestliže se staří manželé drží v parku za ruku, nebo dokonce se starý člověk, který zůstal sám, zamiluje a realizuje další sňatek, budí to smích, pohoršení i pobavení. Redukujeme-li sex na akrobatické výkony, jichž jsme schopni v bujarém mládí, pak samozřejmě můžeme ve stáří hovořit o relativním úbytku sexu. Jenomže sex má různé podoby a ostravská psycholožka D. Fukalová kdysi věnovala právem, byť v jiné souvislosti, pozornost „erotice jako ztracené dimenzi sexuality“. Autorka píše: „Sexualitu bychom mohli definovat jako kvantitu sexuální energie člověka, zatímco erotika je určena kvalitativně a nevyžaduje čistě genitální aktivitu, aby se mohla projevit. Pohled, gesto, dotyk, úsměv může vyzařovat více erotického tepla než koitus.“⁹

3.3 STRATEGIE ADAPTACE NA STÁŘÍ¹⁰

V této kapitole informuji o strategiích adaptace na stáří, protože tyto považuji za důležitou součást života seniorů, která ovlivňuje jejich životní styl, a tím pádem i např. přístup k aktivizačním činnostem.

V roce 1962 S. Reichardová provedla studii o zvládnání vlastního stáří, ze které vyplynulo pět vyrovnávacích strategií. Jednotlivé strategie a postoje se mohou různě prolínat.

1. Konstruktivní strategie

Člověk se dokáže vyrovnat s omezením, které stáří přináší. Snaží se být aktivní, vytvářet nové vztahy, stanovuje si přiměřené cíle a plány. Je snášenlivý, otevřený novým situacím, pružný v myšlení a

⁹ HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Fenomén stáří*. Praha : Panorama, 1990.

¹⁰ DLABALOVÁ, Irena, KLEVETOVÁ, Dana. *Motivační prvky při práci se seniory*. Praha : Grada Publishing, 2008.

poznávání a tolerantní vůči druhým. Snadno navazuje kontakty s druhými lidmi, počítá s jejich oporou, rozvíjí své zájmy. Vůči životu je optimistický, spokojený, má smysl pro humor. Akceptuje svá omezení, využívá současných schopností, přizpůsobuje se změnám, má program pro své stáří. Předpokladem je spokojené dětství a tvořivá dospělost. Je to typ seniorů, kteří budou ochotni využívat kompenzační pomůcky a aktivně vytvářet podmínky pro svá fyzická omezení, pokud přijdou.

2. Strategie závislosti

Člověk je více pasivní, nechce nic rozhodnout sám, spoléhá na pomoc druhých. O ničem nerozhoduje sám, přesouvá zodpovědnost na lidi kolem sebe. Byl nebo ještě je pod vlivem svého partnera a tato role mu vyhovuje. Má rád své soukromí, odpočinek, pohodlí, bezpečí. Spoléhá na pomoc druhých. Myslíme si, že tento typ člověka nechá za sebe rozhodovat i zdravotníky, sám neví, co je pro něj v dané situaci nejlepší, a naopak se dá velmi dobře ovlivnit svými dětmi. Destruktivní je to v případě, kdy jsou vlastní děti názorově v rozporu s potřebami seniora; pak je obtížné najít společnou řeč – vyžaduje to úsilí setkávat se, vyjasnit si vzájemně své role a úkoly při péči o starého člověka.

3. Strategie obranná

Člověk odmítá přijmout změny stáří. Je přehnaně aktivní, aby si dokázal, že je zcela soběstačný a nepotřebuje pomoc druhých lidí. Tento typ člověka byl zpravidla profesně a společensky velmi úspěšný, nerad přijímá myšlenku na odchod do důchodu. Příliš se emočně kontroluje a přísně dodržuje své zvyklosti, nic se nesmí měnit. Bývá konfliktní a chce mít moc nad prostředím.

4. Strategie hostility

Člověk je nepřátelský vůči lidem a vůči všemu. Nic není nikdy dobře. Je obětí svého života, chce být litován. Hledá viníky za své životní prohry, každý neúspěch zavinil někdo kolem něho. Je často agresivní a podezřívavý, stále si na něco stěžuje a vyhledává

konflikty. Nerozumí si s mladými lidmi, jako by jim záviděl jejich mladost.

5. Strategie sebenávisti

Tento typ člověka obrací svou nenávist a zlobu proti sobě. Je kritický vůči vlastní osobě, častým tématem je smrt jako vysvobození. Ve svém životním příběhu měl neuspokojivé vztahy s rodiči, s manželem, na pracovišti. Trpí pocitem osamělosti. Život hodnotí kriticky a pohrdavě, netouží nic dělat a o nic se snažit. U těchto jedinců je velmi těžké nacházet pozitivní přístupy, a tak nezbývá než tyto postoje akceptovat. V těchto případech pomáhá vhodná psychoterapie. Nikdy není pozdě začít jinak a znova.¹¹

4 SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY

Pojednání o sociálních službách pro seniory je meritem této práce, protože i aktivizační činnosti pro seniory mohou být označeny za sociální službu.

4.1 DEFINICE SOCIÁLNÍ SLUŽBY¹²

Sociální služby jsou poskytovány lidem společensky znevýhodněným, a to s cílem zlepšit kvalitu jejich života, případně je v maximální možné míře do společnosti začlenit, nebo společnost chránit před riziky, jejichž jsou tito lidé nositeli. Sociální služby proto zohledňují jak osobu uživatele, tak jeho rodinu, skupiny, do nichž patří, případně zájmy širšího společenství.¹³

¹¹ DLABALOVÁ, Irena, KLEVETOVÁ, Dana. *Motivační prvky při práci se seniory*. Praha : Grada Publishing, 2008.

¹² MATOUŠEK, Oldřich. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha : Portál, 2007.

¹³ MATOUŠEK, Oldřich. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha : Portál, 2007.

4.2 PÉČE O STARÉHO ČLOVĚKA V HISTORII¹⁴

Poukázat na historické souvislosti sociálních služeb považují za důležité pro informaci o tom, jak se péče o potřebné v průběhu dějin lidstva vyvíjela.

Péče o starou populaci, děti, handicapované, duševně nemocné nebo sociálně potřebné a jejich možnosti se v průběhu času měnily. Úroveň poskytované péče pak vypovídala o dané kultuře společnosti. V dobách míru a rozvoje se péče o staré rozvíjela daleko více než v době válečné nebo v době ekonomických a kulturních krizí. Na druhé straně se objevují první projevy organizované lidské ušlechtilosti a obětavosti. Tato obětavost se pak projevovala i ve vztahu k bezmocným a opuštěným starým lidem.

V minulosti připadala starost o staré a nemohoucí zejména rodině, mnohdy pomohli bohatí a vlivní lidé, často na sebe tento úkol převzala také církev. Pro staré a nemohoucí se z iniciativy bohatých lidí začíná rozvíjet charitativní pomoc a péče (charita – charis – láska k bližnímu). V dobách raného středověku vznikaly první církevní instituce zabývající se pomocí starým lidem – gerontotrofium a chudým – ptochotrofium. Postupně tak byly zakládány chudobince a starobince, klášterní městské ošetřovatelské domy, které se v průběhu dějin přeměnily na domovy důchodců známého typu. Jejich organizaci a vedení zajišťovaly většinou kláštery a později městské a obecní rady. Tato zařízení plnila především azylovou funkci pro nemajetné, chudé a staré lidi.

Již ve 14. a 15.století vznikaly na území pozdější Jugoslávie „domovy pro staré lidi“ a v Nizozemí specifické objekty hořjes s malými pokojíčky pro staré lidi. V Anglii vychází v roce 1504 snad vůbec první zákon, který se pokoušel řešit problémy starých

¹⁴ JAROŠOVÁ, Darja. *Péče o seniory*. Ostrava : Ostravská univerzita, Zdravotně sociální fakulta, 2006.

lidí, a to jejich specifickou ochranou. Následně pak bylo vydáno první chudinské právo, které deklarovalo vybírání povinného poplatku na podporu starých lidí.

Podobný vývoj prodělal systém péče o seniory i v dalších zemích Evropy. Kromě chudobinců a starobinců vznikaly pro situované občany „penziony pro dámy a pány“ či jejich obdoby. To byla již předzvěst systematické péče o seniory, která se začala intenzivně rozvíjet ve 20. století, kdy zejména po 2. světové válce vznikaly systémy sociální péče a v jejich rámci domovy důchodců a další typy specializované ústavní péče.

Obdobně se vyvíjela péče o staré lidi i u nás. Přibližně ve 12. století vznikaly špitály provozované církevními řády. Plnily spíše funkci sociální než léčebnou. Poskytovaly nocleh, stravu a odpočinek chudým a starým lidem. Středověké špitály byly prvním zařízením pro dlouhodobý a trvalý pobyt starých lidí. Bohatí senioři byli léčeni doma nebo v klášterních nemocnicích. V 15. a 16. století jsou na našem území zakládány klasické nemocnice. S rozvojem medicíny v nich začíná postupně převládat léčebná složka, mizí jejich azylový charakter a staří lidé jsou pak po staletí umisťováni do starobinců nebo chudobinců.

Za doby vlády Josefa II. (1741-1790) se na základě farní chudinské ústavy začala také v Čechách rozvíjet cílená péče o staré. Na panstvích vznikaly farní chudinské instituty pro nezaopatřené, chudé nebo staré lidi. Podle tzv. domovského práva z roku 1863 byla domovská obec povinna postarat se o chudé, handicapované a staré a poskytnout jim nutnou výživu a opatření v nemoci. Tato dvě práva se stala základem novodobého systému sociální péče. Tím, že byla tato péče někým garantována, začala vykazovat první známky institucionalizované péče.

Velký rozvoj nastal během první republiky, kdy byla ustavena správa pro otázky sociální péče, která spadala pod ministerstvo sociálních věcí. Začala vznikat nová zařízení pro staré lidi. Kromě

institucionální a státní péče poskytovaly pomoc starým lidem různé dobročinné organizace a církve (Charita, Diakonie, České srdce, Československý červený kříž). Péče o staré lidi pak byla následně rozdělena na péči zdravotní a sociální. Systém péče o staré lidi se postupně vyvíjel od středověké laické, dobročinné a nesoustavné péče až k péči garantované státem, městem či příslušnou obcí.

V roce 1929 byla v Praze založena R. Eislem první specializovaná instituce pro seniory na světě – Klinika nemocí stáří, která měla velký význam pro rozvoj specializované zdravotní péče o seniory.

Po druhé světové válce dochází k masivnímu rozvoji ústavní péče zaměřené především na materiální a sociální zabezpečení. Po roce 1954 jsou stávající „domy odpočinku“ pro seniory přetransformovány na domovy důchodců. Od poloviny minulého století dochází také k rozvoji pečovatelských služeb pro osamělé seniory. O dvacet let později se budují první domy s pečovatelskou službou, kde jsou soustředěni senioři ze vzdálených a špatně dostupných míst. V sedmdesátých letech vznikají první léčebny dlouhodobě nemocných, jejichž patientské spektrum tvoří převážně nemocní staří lidé. Od osmdesátých let jsou pak provozovány specializované geriatrické ordinace a oddělení. Se změnou politické situace po roce 1989 a vlivem iniciativ nestátních subjektů (především církevních) vznikají v České republice nové instituce a služby určené seniorům – domácí ošetrovatelská péče (rok 1990) a první hospicová zařízení (rok 1995).¹⁵

¹⁵ JAROŠOVÁ, Darja. *Péče o seniory*. Ostrava : Ostravská univerzita, Zdravotně sociální fakulta, 2006.

4.3 SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY¹⁶

Tato kapitola slouží pro informaci o sociálních službách pro seniory, jejichž součástí je i položka „Domovy pro seniory“, kde je explicitně formulována povinnost Domova poskytnout klientovi aktivizaci.

Zákon 108 o sociálních službách rozlišuje následující sociální služby pro seniory:

§ 39 Osobní asistence

(1) Osobní asistence je terénní služba poskytovaná osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby. Služba se poskytuje bez časového omezení, v přirozeném sociálním prostředí osob a při činnostech, které osoba potřebuje.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje zejména tyto základní činnosti:

- a) pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- b) pomoc při osobní hygieně,
- c) pomoc při zajištění stravy,
- d) pomoc při zajištění chodu domácnosti,
- e) výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- f) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,

¹⁶ 108 Zákon o sociálních službách [online]. [citováno 28. srpna 2010]. Dostupný z WWW: <<http://www.atre.cz/zakony/page0048.htm>>

g) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

§ 40 Pečovatelská služba

(1) Pečovatelská služba je terénní nebo ambulantní služba poskytovaná osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, a rodinám s dětmi, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby. Služba poskytuje ve vymezeném čase v domácnostech osob a v zařízeních sociálních služeb vyjmenované úkony.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- b) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- c) poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- d) pomoc při zajištění chodu domácnosti,
- e) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím.

§ 42 Průvodcovské a předčitatelské služby

(1) Průvodcovské a předčitatelské služby jsou terénní nebo ambulantní služby poskytované osobám, jejichž schopnosti jsou sníženy z důvodu věku nebo zdravotního postižení v oblasti orientace nebo komunikace, a napomáhá jim osobně si vyřídit vlastní záležitosti. Služby mohou být poskytovány též jako součást jiných služeb.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,

b) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

§ 44 **Odlehčovací služby**

(1) Odlehčovací služby jsou terénní, ambulantní nebo pobytové služby poskytované osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, o které je jinak pečováno v jejich přirozeném sociálním prostředí; cílem služby je umožnit pečující fyzické osobě nezbytný odpočinek.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- b) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- c) poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- d) poskytnutí ubytování v případě pobytové služby,
- e) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- f) sociálně terapeutické činnosti,
- g) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí,
- h) výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti.

§ 45 **Centra denních služeb**

(1) V centrech denních služeb se poskytují ambulantní služby osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- b) poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- c) výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- d) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- e) sociálně terapeutické činnosti,
- f) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

§ 46 Denní stacionáře

(1) V denních stacionářích se poskytují ambulantní služby osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku nebo zdravotního postižení, a osobám s chronickým duševním onemocněním, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- b) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- c) poskytnutí stravy,
- d) výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- e) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- f) sociálně terapeutické činnosti,
- g) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

§ 47 Týdenní stacionáře

(1) V týdenních stacionářích se poskytují pobytové služby osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku nebo zdravotního postižení, a osobám s chronickým duševním onemocněním, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) poskytnutí ubytování,
- b) poskytnutí stravy,
- c) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- d) pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- e) výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- f) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- g) sociálně terapeutické činnosti,
- h) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

§ 49 Domovy pro seniory

(1) V domovech pro seniory se poskytují pobytové služby osobám, které mají sníženou soběstačnost zejména z důvodu věku, jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby.

(2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) poskytnutí ubytování,
- b) poskytnutí stravy,
- c) pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu,

d) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,

e) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,

f) sociálně terapeutické činnosti,

g) aktivizační činnosti,

h) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.¹⁷

4.4. PROČ AKTIVIZACE¹⁸

Proč je aktivizace nezbytná při péči o staré občany, kterou poskytuje pečovatelská služba (a nejen ta)? Protože:

- je součástí mentální hygieny a vytváří odolnost
- aktivizace je optimální terapie ve stáří
- je nejlepší sociální prevencí biologického procesu stárnutí
- starý člověk si při ní sám určuje míru aktivity vlastním rozhodnutím
- je přirozeně lidská a ekonomicky nejméně nákladná
- přináší nemalé společenské úspory
- podpoří setrvání člověka v domácím prostředí co nejdélší dobu
- umožňuje žít seniorům normální život¹⁹

5. DOMOV SENIORŮ POHODA CHVÁLKOVICE, P.O. OLOMOUC

V této části chci čtenáře seznámit s konkrétním zařízením, které je cílovou organizací celé práce.

¹⁷ 108 Zákon o sociálních službách [online]. [citováno 28. srpna 2010]. Dostupný z WWW: <<http://www.atre.cz/zakony/page0048.htm>>

¹⁸ KOVARÍK, Břetislav., VOSTROVSKÁ, Helena. *Sociálně aktivizační programy pro klienty pečovatelské služby*. Praha: Státní zdravotní ústav & České centrum zdraví, 1998.

¹⁹ KOVARÍK, Břetislav., VOSTROVSKÁ, Helena. *Sociálně aktivizační programy pro klienty pečovatelské služby*. Praha: Státní zdravotní ústav & České centrum zdraví, 1998.

5.1 OBECNÉ INFORMACE

Domov pro seniory je součástí Domova seniorů POHODA Chvátkovice, p.o. Olomouc. Zřizovatelem zařízení je Olomoucký kraj. Veškeré služby jsou poskytovány na základě smlouvy vycházející z individuálních potřeb a přání uživatelů služeb.

Budova s celkovou kapacitou 200 uživatelů umožňuje ubytování většinou ve dvou a tří lůžkových pokojích. Domov pro seniory je rozdělen na pět oddělení. Čtyři oddělení jsou ošetrovatelská a umožňují poskytnout péči uživatelům služeb, kteří jsou dočasně nebo trvale imobilní.

5.2 POSKYTOVANÉ SLUŽBY²⁰

Poskytování stravy nebo pomoc při zajištění stravy, pomoc s přípravou stravy:

celodenní strava včetně diet.

Poskytování ubytování:

1. ubytování, které má znaky bydlení v domácnosti,
2. v případě potřeby praní a drobné opravy ložního prádla a osobního prádla a ošacení, žehlení.

Pomoc při zajištění chodu domácnosti:

1. pomoc při běžném úklidu a údržbě domácnosti,
2. pomoc při údržbě domácích spotřebičů,
3. podpora v hospodaření s penězi, včetně pomoci s nákupy a běžnými pochůzkami.

Výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti:

1. pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktů s přirozeným sociálním prostředím,
2. nácvik a upevnění motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností.

²⁰ Zpracováno dle přílohy Smlouvy o poskytování sociální služby.

Aktivizační činnosti probíhající pravidelně:

Činnost	Jak často probíhá	Kdo zajišťuje
Hudební kroužek	1x týdně	Mather (klient)
Počítačový kroužek	2 x týdně	Vraj, Vykadalová (sociální pracovníci)
Cvičení pro méně mobilní	3 x týdně	Fuksová (zdravotní sestra)
Cvičení na hudbu	5x týdně	Kloboučnicková (rehabilitační pracovnice)
knihovna	1 x týdně	Mádrová (klientka)

Akce pořádané nepravidelně:

Činnost	Jak často probíhá	Kdo zajišťuje
Výbor klientů	1x měsíčně	volení zástupci + vedení organizace
Kulturní akce ²¹	nepravidelně	sociální pracovník + výbor
Zahrádky	dle sezony	sociální pracovník

Zprostředkování kontaktů se společenským prostředím:

1. doprovod k lékaři, na zájmové aktivity, na úřady a instituce poskytující veřejné služby a doprovázení zpět,
2. podpora a pomoc při využívání běžně dostupných služeb a informačních zdrojů,
3. pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktů s rodinou a pomoc a podpora při dalších aktivitách, podporujících sociální začlenění osob.

Sociálně terapeutické činnosti:

Sociálně terapeutické činnosti, jejichž poskytování vede k rozvoji nebo udržení osobních a sociálních schopností a dovedností podporující sociální začlenění osob.

Pomoc při uplatnění práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí:

1. pomoc při komunikaci vedoucí k uplatnění práv a oprávněných zájmů,
2. pomoc při vyřizování běžných záležitostí.

²¹ Josefovská zábava, Mikuláš, Den matek, koncert zpěváků divadla, trénování paměti...

Pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu:

1. pomoc při oblékání a svlékání včetně speciálních pomůcek,
2. pomoc při přesunu na lůžko nebo vozík,
3. pomoc při vstávání z lůžka, uléhání, změně polohy,
4. pomoc při podávání jídla a pití.

Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu:

1. pomoc při běžných úkonech osobní hygieny,
2. pomoc při základní péči o vlasy a nehty,
3. pomoc při použití WC.

Ostatní služby:

parkování vozidel v areálu

donáška stravy

praní osobního prádla nad limit 5 kg

vyprání záclon

odvoz do města

telefonát

xerokopie, včetně počítačového tisku

hostinský pokoj

opravy v bytech

využívání počítačů v počítačové učebně

mimořádné malování bytu

úklid po mimořádném vymalování

stěhování nábytku

5.3 SWOT ANALÝZA JAKO METODA VYHODNOCENÍ ÚROVNĚ SLUŽEB

K vyhodnocení úrovně služeb mj. i v oblasti aktivizačních činností může dobře posloužit SWOT analýza. V této kapitole popisují metodiku tvorby této

analýzy, která poslouží jako podklad pro stanovení cílů a strategie organizace. Tato část zároveň naplňuje dílčí cíl 1 (Poskytnout praktický návod, jak vyhodnotit úroveň služeb v oblasti aktivizačních činností.).

SWOT analýza²² je vysoce efektivní a jednoduchou pomůckou pro zjištění skutečného stavu, potřebných změn, případných rizik a nezbytných kroků pro přeměnu slabých stránek do silných a eliminaci rizik. Představuje komplexní metodu kvalitativního vyhodnocení veškerých relevantních stránek definovaného tématu. Základ metody spočívá v definování a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou definovány čtyřmi proměnnými:

Strengths (přednosti = **SILNÉ STRÁNKY**)

Weaknesses (nedostatky = **SLABÉ STRÁNKY**)

Opportunities (= **PŘÍLEŽITOSTI**)

Threats (= **HROZBY**)

příčemž:

SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY jsou vnitřními faktory

PŘÍLEŽITOSTI A HROZBY jsou vnějšími faktory

Postup při zpracování SWOT analýzy:

1. fáze: **analýza vnějšího prostředí**

tj. získání informací pro definování příležitostí a hrozeb ve sledované oblasti. Pod pojmem „**PŘÍLEŽITOSTI**“ se rozumí významná vnější situace, která má nebo může mít pozitivní vliv vzhledem k řešenému záměru (např. příznivý vývoj ekonomické situace, zájem zahraničních turistů o zajímavé lokality v ČR, příliv zahraničních investic, zlepšování infrastruktury pro rozvoj lidských zdrojů).

„**HROZBY**“ naopak představují možné negativní dopady vnějšího prostředí na řešený záměr. Hrozby si lze představit jako závažné překážky pro realizaci projektového záměru (např. omezené veřejné zdroje na investice

²² SWOT analýza [online]. [citováno 23.listopadu 2010]. Dostupný z WWW: <
http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&cd=14&ved=0CCgQFjADOAo&url=http%3A%2F%2Fwww.kvic.cz%2FshowFile.asp%3FID%3D2097&rct=j&q=metodika%20swot%20anal%C3%BDzy&ei=x9XrTITOKZHHswbls7inDw&usg=AFQjCNEFQKOI_A1inL4yPBrH_bgwQyZg-A&cad=rja >

do infrastruktury, prohlubování rozdílů mezi některými regiony, nevhodná geografická poloha, stárnutí populace).

2. fáze: **analýza vnitřního prostředí**

Druhá fáze je nutná pro označení silných a slabých stránek.

„**SILNÉ STRÁNKY**“ jsou zdroje, dovednosti, pozitivní potenciál a další výhody vzhledem ke standardnímu prostředí, které jsou zároveň výhodné pro řešený záměr (např. hustá síť škol primárního a sekundárního vzdělávání v regionech, rovný přístup mužů a žen ke vzdělávání ve všech stupních a formách, tradice průmyslové výroby, rostoucí pozitivní úloha regionálních center ve vývoji regionů).

„**SLABÉ STRÁNKY**“ naopak představují slabiny, omezení, nedostatky a další negativní faktory vztahující se ke standardnímu prostředí nebo k vnějšímu prostředí. Slabé stránky předznamenávají možné problémy nebo ohrožení projektového záměru (např. vysoká míra nezaměstnanosti ve sledovaném regionu, nedostatečná dopravní obslužnost, nedostatek zaměstnanců s požadovanou kvalifikací, omezená schopnost vzdělávacích institucí včas reagovat na aktuální potřeby zaměstnavatelů).

Identifikované faktory jsou přeneseny do tabulky, která poskytuje vymezení základního manévrovacího prostoru, v němž bude záměr realizován:²³

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY

²³ SWOT analýza [online]. [citováno 23.listopadu 2010]. Dostupný z WWW: <
http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&cd=14&ved=0CCgQFjADOAo&url=http%3A%2F%2Fwww.kvic.cz%2FshowFile.asp%3FID%3D2097&rct=j&q=metodika%20swot%20anal%C3%BDzy&ei=x9XrTITOKZHHswbls7inDw&usg=AFQjCNEFQKOI_A1inL4yPBrH_bgwQyZg-A&cad=rja >



SWOT analýzu je možné využít jako silný nástroj pro stanovení a optimalizaci strategie společnosti, projektu nebo zlepšování stávajícího stavu či procesů. Při této možnosti je možné se rozhodovat pro kterou strategii se management rozhodne. Nabízí se tyto možnosti:

- **MAX-MAX strategie:** maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti
- **MIN-MAX strategie:** minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti
- **MAX-MIN strategie:** maximalizací silných stránek – minimalizovat hrozby
- **MIN-MIN strategie:** minimalizací slabých stránek – minimalizovat hrozby²⁴

Výhody metody SWOT²⁵:

- Proti obvyklým analytickým metodám prezentuje vyváženě pohled na minulost a současnost (ex post) a pohled na budoucnost (ex ante) analyzovaného objektu.
- Svým uspořádáním do čtyř kvadrantů – silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby – dobře vyhovuje charakteru úvah, které potřebujeme vést při formulování strategií budoucího chování resp. cílevědomého ovlivňování dalšího vývoje objektu analýzy.
- Umožňuje přehledně provádět zpětné korekce jednotlivých identifikovaných jevů (procesů, skutečností) včetně jejich přeřazování do jiných kvadrantů, vyžadují-li si to měnící se pohledy na budoucí vývoj objektu analýzy.
- Umožňuje, aby ve stejné přehledné struktuře, v jaké je provedena analýza, byla formulována strategická vize usměrnění budoucího vývoje analyzovaného objektu:
 - jak zachovat, resp. rozvíjet jeho silné stránky
 - jak odstraňovat, resp. eliminovat jeho slabé stránky
 - které z budoucích příležitostí lze využít pro jeho další rozvoj a jak je využít

²⁴ SWOT analýza [online]. [citováno 23.listopadu 2010]. Dostupný z WWW: <
http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&cd=14&ved=0CCgQFjADOAo&url=http%3A%2F%2Fwww.kvic.cz%2FshowFile.asp%3FID%3D2097&rct=j&q=metodika%20swot%20anal%C3%BDzy&ei=x9XrTITOKZHHswbls7inDw&usg=AFQjCNEFQKOl_A1inL4yPBrH_bgwQyZg-A&cad=rja >

²⁵ SWOT analýza [online]. [citováno 23.listopadu 2010]. Dostupný z WWW: <
<http://www.dhv.cz/regstrat/NRPs/MetSOP/P9.pdf> >

- jakými cestami (prostředky, postupy) bude čeleno očekávaným ohrožením jeho dalšího rozvoje²⁶

Problémy při sestavování SWOT analýzy²⁷:

- *Absence komparativního rozměru analýzy* – toto je asi vůbec nejčastější problém. Jednotlivé komponenty SWOT analýzy totiž nesmějí být hodnoceny pouze na základě subjektivních faktů o organizaci – identifikované položky mohou poskytnout vodítko pro plánování a určování strategií jen tehdy, pokud mají komparativní rozměr, tj. identifikované položky jsou zvláštními znaky organizace, které nemají i jiné organizace v témže nebo podobném odvětví, oboru nebo lokalitě.
- *Příležitosti jsou zaměřovány se silnými stránkami* – silné stránky se vztahují ke zdrojům, s nimiž organizace v současnosti disponuje, zatímco příležitosti existují na základě obecné dynamiky externího prostředí, na jehož vytváření se organizace sice podílí, avšak nemůže ho řídit. Podobný problém se občas vyskytuje i při hodnocení slabých stránek a hrozeb.
- *Provádění SWOT analýzy aniž by byl definován nebo odsouhlasen cíl* – SWOT analýza není vytvářena ve vakuu, ale za konkrétním účelem. Pokud není definován účel, pro který se analýza vytváří, identifikované položky analýzy obvykle nemohou mít přímý vztah k později zamýšlenému plánu²⁸.

5.3.1. PŘÍKLAD SWOT ANALÝZY

V této části předkládám příklad, jak může hotová SWOT analýza vypadat. Tuto konkrétní analýzu jsem vypracovala společně s panem bc. Lubomírem Vrajem, hlavním sociálním pracovníkem Domova seniorů POHODA Chválkovice, p.o. Olomouc. Zpracovaná SWOT analýza byla realizována za účelem „Optimalizace služeb v oblasti aktivizačních činností“.

Použitá metodika tvorby analýzy byla následující:

²⁶ SWOT analýza [online]. [citováno 23.listopadu 2010]. Dostupný z WWW: <
<http://www.dhv.cz/regstrat/NRPs/MetSOP/P9.pdf> >

²⁷ SWOT analýza [online]. [citováno 23.listopadu 2010]. Dostupný z WWW: <
<http://crab.ro.vutbr.cz/projekty/synergie/Moduly%20SYNERGIE%20ve%20formtu%20doc/SWOT%20anal%C3%BDza%20tvorby%20kurikula.doc> >

²⁸ SWOT analýza [online]. [citováno 23.listopadu 2010]. Dostupný z WWW: <
<http://crab.ro.vutbr.cz/projekty/synergie/Moduly%20SYNERGIE%20ve%20formtu%20doc/SWOT%20anal%C3%BDza%20tvorby%20kurikula.doc> >

- Vypracovali jsme pomocí písemného brainstormingu sadu relevantních faktorů, které jsme rozčlenili do příslušných kvadrantů – silné stránky, slabé stránky, příležitosti, hrozby.
- Po uplynutí týdne od tohoto kroku jsme každý za sebe oznámkovali důležitost jednotlivých faktorů na škále 1-10.
- Z dvojího hodnocení příslušného faktoru jsme vypočítali jeho průměrné hodnocení (aritmetický průměr).
- Do tabulky jsme seřadili příslušné faktory podle důležitosti (sestupně). Faktory, které získaly menší bodové ohodnocení než 3 body, jsme do tabulky vůbec nezařazovali.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • aktivizační činnosti jsou již etablovány v programu Domova • pravidelné konání aktivizačních činností • zapojení klientů při organizaci aktivizačních činností • personál s odpovídající kvalifikací a praxí • klienti zvyklí účastnit se aktivizačních činností 	<ul style="list-style-type: none"> • časová zaneprázdněnost personálu • omezená nabídka aktivizačních činností vyhovující pouze části klientů Domova • omezená technická vybavenost Domova pro specializované činnosti (např. keramická dílna) • nedostatek odpovídajících prostor pro konání různorodých aktivit
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • spolupráce s dobrovolníky z řad široké veřejnosti na obohacení nabídky aktivizačních činností • nabídka smysluplného trávení volného času • možnost poznat při různorodých činnostech lépe sám sebe i ostatní obyvatele Domova • možnost objevit v sobě nečekané možnosti, talenty, dovednosti • příležitost zlepšit vztahy v uzavřeném kolektivu • možnost fundraisingu jako způsobu získat kvalitní a odpovídající materiální vybavení 	<ul style="list-style-type: none"> • strach či neochota klientů účastnit se nových neznámých činností • nedostatek personálu pro rozšíření stávající nabídky aktivizačních činností • neochota personálu zavádět nové věci • nedostatek finančních prostředků • personální změna na rozhodujících pozicích • možný neúspěch fundraisingu

6 OBECNÁ DOPORUČENÍ K OPTIMALIZACI SLUŽEB

Tato kapitola pojednává o aktivitách, které mají přímý vliv na aktivizační činnosti. Na obecné úrovni naplňuje dílčí cíl č.2 (Představit ukázky konkrétních aktivizačních činností, jimiž lze život v domově pro seniory obohatit, a to bez potřeby větších investic.).

6.1 ZÁSADY CHOVÁNÍ GERIATRICKÝCH PRACOVNÍKŮ²⁹

- 1.** Buďte vždy milí a příjemní. Své osobní problémy nechte doma. Obyvatelé mají svých problémů dost a od vás očekávají tvář plnou lásky a radosti.
- 2.** Oslovujte obyvatele paní a pane s příjmením, pokud vás nepožádají o jiné oslovení. Vždy vykejte, i když budete požádáni o oslovování křestním jménem, nikdy neříkejte obyvatelům babi a dědo. Nejsou to vaši příbuzní a zařazujete je tím do kategorie, která nepatří k ostatním dospělým lidem. Dáváte jim pocit starého člověka, o kterého se musí někdo starat, nebere ho vážně a může mu i poroučet. To je proti zásadám validace a humanistického přístupu k péči o seniory. Jestliže byste některým obyvatelům tykali a jiným vykali, poskytnete možnost k domněnce, že jedni mají protekci, máte je raději, nadržujete jim atd. Někteří staří lidé jsou žárliví a závistiví.
- 3.** Pomáhejte všem udržet si pocit vlastní hodnoty. Nikdy s nikým nemluvte spatra. Neponižujte je, nejednejte s nimi jako s dětmi. Nikdy nepoužívejte tvrdý tón a nemluvte hrubě.
- 4.** Nechte obyvatele dělat pro sebe vše, co mohou. Pouze asistujte, ukažte, jak se co dělá, povzbuzujte je, ale nedělejte to za ně. Tím byste jim umožnili regresi a sklouznutí do nemohoucnosti a bezmocnosti. V takovém stavu je mnoho obyvatel, kteří by mohli

²⁹ RHEINWALDOVÁ, Eva. *Novodobá péče o seniory*. Praha : Grada, 1999.

být ještě v mnoha směrech samostatní, ale propadli depresi a vzdali to. Cítí se být neschopní a nepotřební.

5. Udržujte obyvatele orientované v čase a místě. Stále je informujte o současném datu, dni, roce. Vyvěste jim v pokoji kalendář. Mluvte často o místě, kde žijí.

6. Buďte dobrým posluchačem. Nepřerušujte, neskákejte do řeči. Když mluvíte s někým, kdo špatně slyší, nekřičte na něho, ale jděte blíž, skloňte se k němu, mluvte pomalu. Užívejte co nejméně slov, buďte struční.

7. Jestliže po vás obyvatel něco žádá, snažte se vyhovět. Pokud nemůžete, vysvětlíte mu proč. Když to nehodláte splnit, nikdy ho neodkazujte slovy „za chvíli“. Řekněte přesně, kdy co uděláte, protože co je chvíle pro vás, může se jinému zdát věčností.

8. Občas po zaklepání nahlédněte do pokojů, jestli je vše v pořádku. Především tam, kde se obyvatelé hádají nebo mají vážné fyzické či psychické potíže. Možná mohl někdo upadnout, uhodit se a potřebuje pomoc.

9. Nikdy nemluvte s obyvateli špatně o nikom z personálu.

10. Nikdy si neseďte na obyvatelovu postel, nepoužívejte jeho přístroje. Je to nehygienické. Přisedněte si k posteli na židli. I když vykonáváte své denní povinnosti, využijte každé volné chvíle, zastavte se s obyvatelem, usmějte se na něho a promluvte s ním.

11. Před vstupem do pokoje vždy klepejte.

12. Jestliže obyvatele krmíte, umyjte si ruce před i po jídle tak, aby vás viděl. Dbejte na osobní hygienu, tj. manikúru, úpravu vlasů apod.

13. Chodte upravení, ale mnoho líčení a šperků není na místě. Šátky ani pantofle nejsou vhodné. Noste pohodlné, dobře formované boty.

14. Dobrovolníci jsou školeni sestrami, které na ně i dohlížejí. Nesmějí sami provádět služby, které přísluší sestrám. Například koupat obyvatele, zvedat je, obracet a jinak s ležícími manipulovat.

Při těchto procedurách je třeba, aby byla přítomna sestra. Dobrovolníci pomáhající v domově musí mít také souhlas sester k tomu, aby mohli sami podávat obyvatelům jídlo anebo rušit některá omezení.

15. Doporučují se barevné náramky, které upozorňují na zdravotní problémy obyvatele. Barvami se mohou odlišit: cukrovka, srdeční problémy, potíže s polykáním, omezení tekutin apod..³⁰

6.2 ZÁSADY PŘI VYTVÁŘENÍ PROGRAMŮ³¹

Program musí být pestrý. Zahrnuje plánování společenských a jiných účelových činností, a to jak pro jednotlivce, tak skupiny. Aktivity musí být navrženy tak, aby činily život smysluplnější, aby udržovaly a maximálně stimulovaly fyzické, mentální, společenské a emoční schopnosti obyvatel; nemusí nutně léčit neschopnost.

Obyvatelé jsou povzbuzováni k účasti na činnostech, vytvořených podle jejich individuálních potřeb. Je vítána aktivní spolupráce.

Plán rekreačních aktivit je třeba stanovit na den, týden, měsíc a rok. Personálu pomáhá při jeho činnosti a také obyvatele stimuluje k účasti na dopředu naplánovaných programech. Staří lidé mají rádi, když jsou na akce včas připraveni, protože už nejsou tak pružní jako mladí. Některé dny je možné pravidelně vyhradit pro určité činnosti. Obyvatelé mají rádi určitou rutinu a zvyknou si účastnit se. Je ovšem možné, že časem se stane program nudný a přestane bavit instruktory i obyvatele.

³⁰ RHEINWALDOVÁ, Eva. *Novodobá péče o seniory*. Praha : Grada, 1999.

³¹ RHEINWALDOVÁ, Eva. *Novodobá péče o seniory*. Praha : Grada, 1999.

Každá aktivita musí být proto pravidelně hodnocena, zda je pro obyvatele stále vhodná. Při plánování je důležitá určitá pružnost, aby bylo možné programy podle potřeby obměňovat a zahrnovat do nich nové, obohacující činnosti a nápady, které by splňovaly očekávání pracovníků i obyvatel.

Aby byla činnost kvalitní, musí dávat seniorům příležitost k rozhodování, k zodpovědnosti a poskytovat jim možnost ověřovat si své schopnosti. Při plánování je třeba mít stále na paměti, že nejdůležitějším faktorem je zájem obyvatel a ne personálu.

Prvním krokem při tvoření programu je brainstorming – bouře mozků. Ředitel, sestry, sociální pracovníce a rekreačně-terapeutická pracovníce společně sestavují seznam činností, které by byly pro obyvatele nejvhodnější.

Určená pracovníce vytváří program, zavádí ho a dohlíží na jeho provádění. Vede také výcvik ostatního personálu a koordinuje program s jinými činnostmi obyvatel v rámci chodu zařízení.

Místnosti, kde se aktivity pořádají, musí být snadno dostupné, bezpečné a s možností přizpůsobení k různým akcím. Některé domovy mají klubovny, jiné mohou využívat jídelnu, televizní pokoj, halu apod. Je-li hezky, je možno být na terase, na dvoře nebo na zahradě.

Kategorie programů:

- rukodělné práce, tvořivé činnosti,
- společenské programy, diskuse, hry, hudba, tanec,
- cvičení, sporty, sportovní hry,
- činnosti venku v přírodě,
- náboženské programy,
- vzdělávací činnost

Bohužel většina domovů omezuje své aktivity pouze na rukodělné práce a další kategorie činností chybí. Vedení domovů omlouvá

nedostatečnou pestrost programů nedostatkem peněz, kvalitního personálu, nezájmem obyvatel. Žádná z těchto výmluv ovšem neplatí. Je zjištěno, že pozitivní postoj personálu je schopen většinu problémů překonat. Jestliže domov trpí nedostatkem personálu, je třeba využívat externí síly; získat a zacvičit dobrovolníky. Studenti tak mohou absolvovat praxi, školní děti získají pozitivní zkušenost s pomocí těm, kteří to ocení, starší lidé z okolí se mohou zapojit a být ještě potřební.

V některých domovech s aktivnějšími seniory se osvědčilo zakládat kluby. Pracovnice zorganizuje skupinu lidí se stejnými zájmy, a ti se pak pravidelně scházejí k různým, jimi zvoleným aktivitám. Kluby dávají obyvatelům možnost uplatnit se v roli vedoucích a samostatně rozhodovat. To přispívá k udržení jejich identity a zvyšování sebeúcty. Pracovnice pouze podle potřeby vypomáhá. Účelem klubu může být zábava, vzdělávání, dobročinné činnosti, jako například výroba různých předmětů pro děti v nemocnici. Dále může vzniknout klub zahrádkářů, sběratelů atd. Nápadů pro zájmové kluby je nespočet. Je třeba pouze obyvatele nadchnout.

Aktivity otevřených dveří umožňují obyvatelům kdykoli přijít, pozorovat, co se v klubech dělá a odejít, když ještě nemají chuť nebo odvahu se účastnit. K „povídání u kávičky“ se dá kdykoli přidat, právě tak jako ke společenským hrám.

Soutěživé hry, které dávají všem obyvatelům šanci vyhrát, podporují sebeúctu a pocit uspokojení. Soutěžit se může například v dominu, při hádankách, kdy si cvičí obyvatelé paměť, nebo v různých sportovních disciplínách podle zdatnosti obyvatel. S nejzdatnějšími obyvateli je možné soutěžit v týmech nebo uspořádat olympiádu seniorů. Hezká soutěž je o nejkrásnější úsměv. Na vývěsku se umístí fotografie obyvatel a personál i spolubydlíci hodnotí, kdo se nejkrásněji usmívá.

Čas od času se pořádají zvláštní akce, jako jsou výlety, návštěvy divadla, ZOO, z domácích akcí to může být maškarní ples, oslavy narozenin apod.

Obyvatelé by se měli účastnit aktivně všech příprav. Kluby se zapojují do programu pěveckým nebo tanečním vystoupením, dramatický kroužek může přispět recitací apod.

Všechny tyto akce slouží k aktivizaci obyvatel a k udržení jejich integrity a sebeúcty. Stálé ověřování vlastních schopností, možností a zájmů zabraňuje stagnaci a duševnímu a fyzickému chátrání.

Klíčem ke kvalitním programům je motivovaný personál, který zajišťuje efektivní vedení, adekvátní zdroje a inovační plánování. Bohužel v mnoha domovech je rekreační činnost na posledním místě. K tomu, aby byl program funkční, je třeba nejprve přejít od orientace na personál k orientaci na obyvatele. To bývá často nejtvrdějším oříškem. Personál nechce měnit své myšlení ani praktiky, které mu vyhovují a na něž je zvyklý. Nechce pochopit, že je tam pro obyvatele, pro jejich dobro, zdraví a pohodu a že to není naopak. Domov důchodců není mateřská školka či škola, kde se musí žáci podrobit vůli učitele. Není ani nemocnicí, kde se sestry starají o pacienty a nedají si do toho mluvit.

Optimálně by měl každý člen personálu strávit pět hodin v přímém kontaktu s obyvatelem. Plánování, příprava, psaní zápisů a ostatní administrativní povinnosti by neměly zabrat více než dvě hodiny denně. Profesionálně vyškolený, vysoce motivovaný personál tráví s obyvatelem tři čtvrtiny svého pracovního dne.³²

6.3 VZDĚLÁVÁNÍ PEDAGOGICKÝCH PRACOVNÍKŮ PRO VOLNOČASOVÉ AKTIVITY³³

³² RHEINWALDOVÁ, Eva. *Novodobá péče o seniory*. Praha : Grada, 1999.

³³ WITTMANNOVÁ, Julie. *Analýza činností a personálních potřeb odběratelských organizací a institucí : závěrečná zpráva řešení II. klíčové aktivity projektu OPRLZ CZ.04.1.03/3.2.15.2/0274 Vzdělávání pedagogických pracovníků pro volnočasové aktivity osob se speciálními potřebami*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007.

V rámci projektu „Vzdělávání pedagogických pracovníků pro volnočasové aktivity osob se speciálními potřebami“ se realizovala jedna z jeho částí – „Analýza činností a personálních potřeb odběratelských organizací a institucí“. Dotazník byl zaslán 1402 organizacím a institucím v ČR, které se mimo jiné zabývají i organizací sociálních, kulturních a sportovních aktivit pro osoby se zdravotním postižením a osoby s dalšími specifickými potřebami:

- centra zdravotně postižených
- sportovní svazy a oddíly osob se zdravotním postižením
- ústavy sociální péče
- **domovy důchodců a penziony pro seniory**
- vzdělávací školská zařízení pro osoby s postižením
- zařízení pracující v oblasti prevence a léčby závislostí (adiktologie)
- další organizace a zařízení nabízející sociální služby (domy na půl cesty, azylová bydlení, azylové domy pro matky s dětmi v tísní, resocializační služby pro duševně nemocné)

Pro potřeby této práce chci zde prezentovat závěry, které vyplynuly z šetření zaměřené na domovy důchodců a penziony pro seniory. Tato doporučení jsou součástí „makroplánu“, jedná se zejména o doporučení k optimalizaci studijního plánu pedagogických pracovníků (v publikaci se skutečně nesprávně uvádí „pedagogičtí pracovníci“, i když z podstaty věci je zřejmé, že se jedná o pracovníky andragogické). Sledovalo se dohromady 7 dimenzí, přičemž jednotlivé aspekty se hodnotily na škále 1-5, kde **1** znamená nejméně důležité, **5** znamená nejvíce důležité.

SOCIÁLNÍ OBLAST

vztah k lidem	4,93
zodpovědnost	4,85
práce s lidmi	4,73
schopnost motivace	4,54
diagnostika v personální oblasti	4,15
sebekontrola a sebereflexe	4,44
organizační schopnosti	4,24
schopnost kreativity, flexibility	4,38
odolnost proti stresu	4,54

Závěr:

Absolvent by měl být psychicky vyrovnaný, s empatií a vyšší sociální inteligencí. Do obsahu VŠ studia zařadit přímý kontakt s osobami seniorského věku – praxe v domovech důchodců a penzionech pro seniory.

OBLAST KOMUNIKACE

Bohatost a šíře jazyka	3,57
Kultivovanost a kulturnost projevu	4,12
Technika a taktika komunikace	4,82
Cizí jazyk	2,13
Odborná úroveň vyjadřování	3,68
Alternativní způsob komunikace	2,73

Závěr:

Do obsahu VŠ studia zařadit povinný předmět „Komunikativní dovednosti“.

TEORETICKÉ KOMPETENCE

Kulturně společenský přehled	3,38
Porozumění a práce s textem	3,58
Analýza, syntéza poznatků	3,66
Řešení problémů	4,52
Znalost a aplikace metod	4,10
Vytvářet systém, koncepce	3,92
Učit se zkušeností	4,24
Zpracování a vyhodnocování informací	4,15

Závěr:

Do obsahu VŠ studia zařadit povinný předmět „Management“ a jako povinně volitelný předmět „Logika“.

PRAKTICKÉ KOMPETENCE

organizace a vedení pobytů v přírodě a kurzů	2,52
organizace a vedení kroužků, oddílů	2,89
praktické zvládání a předvedení pohybové dovednosti	2,63
znalosti a dovednosti učení pohybovým dovednostem	2,55
práce s grantovými nabídkami, sponzorství	3,88

Závěr:

V rámci VŠ studia se jeví jako dostačující „Malý modul TV a sport“. Mezi povinné předměty by měl být zařazen předmět „Projekty a granty“.

PROFESNÍ (ODBORNOSTNÍ) KOMPETENCE

speciální pedagogika	2,64
specializace v pedagogických disciplínách	2,57
tělesná výchova	2,09
aplikovaná tělesná výchova	2,19
rekreologie, aktivity volného času	3,40
další specializace - výchovy	3,70

Závěr:

V rámci VŠ studia je třeba zařadit, alespoň jako volitelné předměty, některé z dalších výchov (hudební, výtvarná, pracovní). Dále zařadit teoretický předmět „Volný čas a pohybové aktivity“ (rekreologie). Tyto výsledky odpovídají současné situaci v zařízeních poskytujících sociální služby pro seniorskou populaci – sociální pracovník organizuje „volný čas“ klientů zařízení a nabízí aktivity různého charakteru, již méně je sám realizátorem všech těchto aktivit, volí si většinou dle svých kompetencí.

OBLAST INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE

práce s PC (internetové zdroje, e-mail apod.)	4,03
práce s fotoaparátem, videem	3,62
práce s přístroji, kompenzačními pomůckami	4,00
práce se sportovním náčiním a kompenzačními pomůckami	3,48

Závěr:

V rámci VŠ studia zařadit jako povinný předmět „Práce s počítačem“. Jako povinně volitelné předměty kompenzační pomůcky pro osoby se zrakovým, sluchovým a tělesným postižením.³⁴

6.4 MOTIVACE K ÚČASTI OBYVATELE NA PROGRAMECH³⁵

Pracovníci v domovech důchodců si stěžují na malý zájem o programy, které jsou obyvatelům nabízeny. Říkají, že obyvatelé místo účasti raději vysedávají po chodbách a po pokojích nebo jedí. Podívejme se, jaké mohou být příčiny tohoto nezájmu a jak by se dala motivace zvýšit.

Jedním z důvodů může být, že v mnoha domovech, právě tak jako v nemocnicích, panuje řád, který slouží více pohodlí personálu než obyvatel. V určitou hodinu je budíček, pak snídaně, oběd, různé terapie, večere. Obyvatelé nemají nad neměnnými rituály kontrolu. Rekreační aktivity jsou dobrovolné, a tak zůstávají tím jediným, co mohou lidé ve svém životě kontrolovat. Tím jsou motivováni neúčastnit se jich.

Některé domovy se už zmodernizovaly a obyvatelé se mohou rozhodnout, kdy se dostaví k jídlu, které se servíruje v rozpětí několika hodin. Personál si uvědomil, že je tam pro obyvatele a jeho úkolem je pečovat o ně, aby se cítili spokojení. Přizpůsobovat

³⁴ WITTMANNOVÁ, Julie. *Analýza činností a personálních potřeb odběratelských organizací a institucí : závěrečná zpráva řešení II. klíčové aktivity projektu OPRLZ CZ.04.1.03/3.2.15.2/0274 Vzdělávání pedagogických pracovníků pro volnočasové aktivity osob se speciálními potřebami*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007.

³⁵ RHEINWALDOVÁ, Eva. *Novodobá péče o seniory*. Praha : Grada, 1999.

se musí zastaralé, nepružné praktiky, a nikoli obyvatelé. Těm je třeba co možná nejdéle zachovat určitou míru kontroly nad svým životem, aby nepropadli apatii, jak to někde vidíme.

Jaké jsou další příčiny malé účasti na programech? Starší lidé se bojí experimentovat s novými zážitky, s něčím, co je jim cizí. Co když budou muset dělat něco, co neznají? Představa, že budou třeba zesměšněni, že neobstojí, nebudou něčemu rozumět, je děsivá a frustrující. Možná, že podobný zážitek neúspěchu mají v paměti. Někdo si vzpomíná, jak upadl při závodech ve škole a všichni se mu smáli, jiný si pamatuje na věčné kritizování učitelky ručních prací, pro kterou bylo nikdy nic dost dobré. Někteří se cítí trapně, protože jsou si vědomi své nadváhy, fyzických znevýhodnění, inkontinence, problémů se zubními protézy atd. To všechno by je mohlo ztrapnit, a tak se raději skupinovým programům vyhýbají.

Úspěšné činnosti jsou takové, při kterých se vedoucí pracovníci dovedou zasmát i sami sobě a ukázat obyvatelům, že oni také nejsou dokonalí, že i oni mají své chyby a vše neumějí.

Důležité je najít konkrétní důvody neochoty účastnit se určitých programů, tak aby bylo možné zbavit obyvatele strachu z nových činností. Pracovníci se musí snažit všechny důvody pochopit a porozumět negativním pocitům.

Není třeba, aby se každý hned k aktivitě připojil. Obyvatelé mají mít možnost si vybrat: vyhnout se jí, pozorovat ji nebo se zúčastnit. Pracovnice by měla nejdříve pozvat váhající obyvatele, aby se přišli podívat. Stačí, když pasivně pozorují, co se dělá. Tím se nejlépe zbaví strachu a dříve nebo později se ke skupině aktivně připojí. Účast je třeba vždy ocenit a odměnit. I když jsou určité činnosti doporučeny lékařem nebo terapeutkou, přesto musí mít obyvatelé možnost si sami vybrat. Činnosti musí být pro obyvatele zajímavé, aby jim něco přinesly a to „něco“ je opět individuální a často se liší od toho, co si představují pracovníci.

Důležité je obyvatele důkladně informovat o jednotlivých aktivitách. Pracovnice popíše, co se bude dělat, kde se skupina sejde, jestli se bude sedět, stát nebo chodit, jak daleko bude na toaletu. Vysvětlí, co obyvatelé získají: něco se naučí, pobaví se, protáhnou, seznámí se atd. Řekne, jak dlouho bude program trvat a ujistí je, že si mohou kdykoli sednout, bude-li se dělat něco ve stoje, nebo odejít, budou-li se cítit unavení. Nechodící obyvatelé na kolečkových židlích budou sestrou na požádání odvezeni. Někteří mají strach, že nenajdou svůj pokoj, a tak jej raději neopouštějí. Pracovnice je proto ujistí, že je domů bezpečně doprovodí. Při programu musí mít všichni pocit, že jsou tam dobrovolně a také se musí cítit bezpečně. Někdy ovšem i ti obyvatelé, kteří mají zájem, odmítají opustit pokoj. Mají strach, aby jim někdo něco neukradl nebo aby nebyli přestěhováni do jiného pokoje. I to se bohužel někde stávalo. Personál využil nepřítomnosti obyvatele a přestěhoval ho jinam. Takové způsoby se nesmí v žádném případě praktikovat.

Důležitý je čas, ve kterém jsou aktivity nabízeny. Někde je program vytvářen ne podle potřeb obyvatel, ale podle potřeb pracovníků. Není pak divu, že se obyvatelé neúčastní. Je proto třeba zjistit, který denní čas jim nejlépe vyhovuje. Kdy odpočívají, kdy se cítí nejvíce čilí, kdy mají návštěvy apod.

Starší člověk se cítí ve svém pokoji bezpečný a jistý. Má v něm své věci, své pohodlí, a proto ho odmítá opustit. Tyto důvody většinou převládají u nově příchozích, hledajících pocit jistoty, který přesazením ztratili. Těmto obyvatelům je třeba věnovat více času a pozornosti a získat si nejprve jejich důvěru. Někdy ovšem ani to nestačí, a je nutné některé činnosti pořádat na pokoji. To se osvědčilo jako impuls ke změně „motivace k neúčasti“ v aktivní účast. Na pokojích se dají pořádat pravidelné diskusní nebo pěvecké kroužky. Bojácny obyvateľ se cítí v bezpečí svého pokoje

lépe a teprve časem bývá ostatními účastníky skupiny motivován k jeho opuštění.

Může se stát, že se obyvatelé nechtějí účastnit, protože tam budou „cizí“ lidé, které neznají. Jindy se zase odmítají zapojit tam, kde je někdo, koho nemají rádi. To vše musí pracovník vědět a snažit se problém vyřešit. Obyvatele navzájem představuje a seznamuje. Snaží se mezi nimi řešit spory a dbá, aby znepřátelená dvojice neseseděla vedle sebe.

Někteří senioři se neradi účastní skupin s obyvateli, jejichž zdravotní stav je horší než jejich. Bojí se, že i oni budou jednou v podobném stavu, a to je děsí. To je také třeba mít na paměti při skládání skupin.

Občas se obyvatelé bojí, že místnost bude malá, bude v ní moc lidí, a oni budou trpět klaustrofobií. Jindy mají strach z výletů: že nastane chaos při odjezdu, že se pojedou moc rychle, že budou muset někde čekat. Na to vše nemají nervy.

Někteří obyvatelé by sice byli schopni účastnit se nejrůznějších programů, ale přesto navštěvují stále stejné skupiny, se kterými jsou obeznámeni. Potřebují podporu a dodání chuti zkusit něco nového. Je dobré seznámit spolu obyvatele se stejnými zájmy, aby se navzájem motivovali.

Při jednání s obyvateli musí mít pracovníci stále na mysli všechny důvody zdráhání účastnit se aktivit. Motivují seniory chápavým postojem a ujišťováním o bezpečí a pohodě. To se povede, získají-li si jejich důvěru tím, že s nimi budou jednat vždy trpělivě, s pochopením a s náležitou úctou, jak to jejich stáří vyžaduje.

Personálem nejvíce oblíbenou kategorií jsou motivovaní obyvatelé, kteří jsou ochotni účastnit se s radostí všech aktivit. Dělí se do dvou skupin. Do první z nich patří lidé, kteří si umějí činnosti vymýšlet, organizují sami různé akce a denně se účastní nabízených programů. Ke druhé skupině náležejí obyvatelé, kteří sice radostně pracovníky zdraví a ptají se, co se kde bude dělat, ale čekají, kam

budou přiděleni nebo nasměrováni. Nemají vlastní iniciativu. Tyto obyvatele se snažíme vést k tomu, aby sami dělali vše, co dokáží, a seznamujeme je s lidmi stejných zájmů. Učíme je samostatně se rozhodovat. Můžeme jim dávat úkoly, jako je například pozvání ostatních k účasti, doprovázení druhých za činností, vysvětlování obsahu aktivit apod. Odměňujeme každou vlastní akci a nápad. V programu poskytujeme možnost samostatně se uplatnit.

Aktivita musí uspokojovat především zájmy obyvatel. Rozhodující je to, co oni sami nejraději dělají nebo o co naopak nemají zájem, a ne to, co je nejpohodlnější pro pracovníky. Zájmy se snadno zjistí dotazníkem.

Obyvatelé, kteří jsou dezorientovaní, zmatení, nemluví a nereagují, občas bouchají do stolu, mumlají si pro sebe, skřípou zubama apod., do skupin nebereme, ale pracujeme s nimi individuálně v jejich pokoji, kde se je snažíme stimulovat. Navštěvujeme je denně na krátký čas, aby se příliš neunavili, ale neuspěcháme návštěvu, protože některým obyvatelům trvá déle, než si uvědomí přítomnost pracovnice a jsou schopni reagovat. Návštěvy by měly trvat maximálně 5-10 minut.³⁶

7 OPTIMALIZACE SLUŽEB DOMOVA PRO SENIORY

Tato kapitola přímo naplňuje dílčí cíl č.2 (Představit ukázky konkrétních aktivizačních činností, jimiž lze život v domově pro seniory obohatit, a to bez potřeby větších investic.)

7.1. NÁVRH NA OPTIMALIZACI AKTIVIZAČNÍCH ČINNOSTÍ DLE D. WALSHE³⁷

Další užitečnou publikací, která nabízí velkou škálu tipů na rozličné aktivizační činnosti je kniha **Skupinové hry a činnosti pro**

³⁶ RHEINWALDOVÁ, Eva. *Novodobá péče o seniory*. Praha : Grada, 1999.

³⁷ WALSH, Danny. *Skupinové hry a činnosti pro seniory*. Praha: Portál, 2005.

seniory. Tato kniha umožňuje vytvoření několika „cyklů“ činností, které se mohou střídat tak, aby se jednotlivé činnosti střídaly po určité, dostatečně dlouhé době. Uvedu zde příklad jednoho možného cyklu:

7.1.1. INTERAKCE A SEBEZPYTOVÁNÍ

Zahřívací kola:

O čem se píše v novinách: Pro ranní nastartování mozku najdeme v novinách mnoho materiálu. Pro skupinu, jejíž někteří členové nevidí dobře, jsou vhodné noviny s velkými titulky a s kvalitními, nejraději barevnými fotografiemi.

Interakční skupiny:

Lidský uzel: Požádejte členy skupiny, aby utvořili těsný kruh a dotýkali se rameny. Pak jim řekněte, aby zavřeli oči a předpažili obě ruce směrem do středu kruhu. Dalším úkolem bude (oči jsou stále zavřené) uchopit dvě jiné ruce. Když se tak stane, otevrou všichni naráz oči. V této chvíli bude možná zapotřebí jedno či dvě držení poněkud poopravit nebo napravit situace, kdy namísto spojení dvou rukou došlo k propletení rukou tří nebo čtyř. Teď se tedy na scéně ocitl lidský uzel utvořený vzájemně propletenými pažemi. Skupině sdělte, že je skoro vždycky možné tento uzel rozplést, aniž by se kdokoli musel pustit. Vyzvěte je, aby se do toho dali, a poté si jen užívejte pohled na vzniklý zmatek. Zúčastnění budou příjemně překvapeni, když se nakonec na vlastní kůži přesvědčí, že to skutečně jde.

Poznávací (kognitivní) skupiny:

Stanovení cílů: Stanovení cílů, i těch malých, je dobrý způsob, jak si předem naplánovat kroky, které učiníme nejdříve a které potom. Skupina nám v tom může hodně pomoci. Postupovat můžete třeba takto:

Dnešní týden bych chtěl dosáhnout ...

Tento týden se pokusím ...

Doufám, že tento týden budu moci ...

Vymýšlejte další obdobné nedokončené věty, nechávejte je členy dopsat a tyto záznamy shromážďujte u sebe. Následující týden věty skupině nahlas předčítejte a jednotlivé členy vyzvěte, aby mluvili o tom, co se snažili udělat, co se jim z toho povedlo a co ne. Případný neúspěch musí být oceněn jako statečný pokus a veškeré potíže skupinou důkladně rozebrány.

Simulační hry:

Pouštní krysy: Je vrchol léta a vy pobýváte uprostřed pouště Gobi. Právě jste se svým lehkým letadlem vinou nedostatku paliva absolvovali tvrdé nouzové přistání, připomínající spíše pád. Zůstali jste naštěstí naživu, ale z vašeho letadla zbyla jen ohořelá kostra a několik zuhelnatělých kusů dřeva a gumy. Je vám známo, že jste se odchýlili o 105 kilometrů z kurzu a že do nejbližší vesnice je to 120 km cesty přes rozpálenou vyprahlou poušť. Teplota vzduchu dosahuje 44°C a teplota písku činí zhruba 54°C. Jste tři a všichni máte na sobě krátké kalhoty, lehkou obuv a košile. Společně máte k dispozici tři propisovačky, krabičku cigaret, 5,20 eur v mincích, 32 eur v bankovkách, ale na dohled není žádné taxi. Z trosek jste zachránili šestnáct věcí, které musíte, máte-li se dostat do nejbližší vesnice, seřadit podle jejich důležitosti. Jedná se o tyto předměty:

baterka	kapesní nůž
letecká mapa oblasti	velká igelitová pláštěnka do deště
kompas	obinadla a gáza
pistole	červený a bílý padák
1000 tablet soli	jeden litr vody
kniha o jedlých kaktusech	dvě láhve vodky
tři zimní pláště	toaletní zrcátko
troje sluneční brýle	cédéčko s největšími hity Karla

Gotta

7.1.2 HRY SE SLOVY, KVÍZY

Hry se slovy:

Anymagra (pro vás Anagramy): Anagramy (přesmyčky) se dají udělat ze všeho. V kategorii měst můžete upravit místní názvy ve vašem okolí. Do hry zařazujte i jména členů skupiny. Pomůže vám to zjistit, zda se jednotliví lidé vzájemně poznávají.

Obce/města:

Harpa – Praha	Žípřa – Paříž
Ímř – Řím	Ňakod – Kodaň
Nuerbo – Beroun	Lihjava – Jihlava
Otoik – Tokio	Línerb – Berlín
Lezpň – Plzeň	Otravas – Ostrava
Vratabalis – Bratislava	Budeviceojě – Budějovice

Živočichové:

nelej – jelen	ranvah – havran
kíkrál – králík	tažnab – bažant
koupav – pavouk	vel – lev
očkak – kočka	varká – kráva
prosšt – pštros	vceo – ovce
ryska – krysa	cepio - opice

Příslloví a rčení:

Příslloví: Mnohá přísloví si vzájemně protirečí nebo hlásají něco, co nemusíme považovat zrovna za nejvhodnější. O všech těchto rozporech se samozřejmě dá velmi plodně diskutovat.

Lepší vrabec v hrsti než holub na střeše.

Nemusí hned pršet, hlavně když kape.

Změna základ života.

Ráno je moudřejší večera.

Peníze jsou kořenem všeho zla. ...

Kvízy:

Piškvorky: Obrovsky úspěšná sezení. Na tabuli nakreslete velkou mřížku a skupinu rozdělte na dva týmy. Ty budou do mřížky zakreslovat kolečka nebo křížky, ovšem pokaždé až po správné odpovědi na kvízovou otázku. Otázky klad'te nejrůznější, inspirací vám mohou být kvízy uváděné v této knize – ptát se můžete například na pachy, obrázky či zkratky.

Svět kolem nás:

Obrázky: Z brožur cestovních kanceláří vystřihujte nejlepší obrázky a na listech papíru z nich vytvářejte koláže reprezentující různé země, města, kultury atd. Skupina se nejprve snaží uhodnout, o jakou zemi, město, kulturu apod. jde, a poté na toto téma diskutuje: Chtěli byste tam žít? Byl tam někdo z vás? Čím se v té zemi platí, co se tam jí, jaká je tam příroda, jak se tam lidé oblékají?

Podrobnější pohled: Česká republika:

Povídání o rodné zemi bývá velmi podnětné. Použít při tom můžete opět materiály z cestovních kanceláří, pohlednice a výstřižky z časopisů. Je užitečné mít velkou slepou mapu, na kterou můžete vyznačovat různá místa, o nichž si budete povídat. Vhodná témata k rozhovoru jsou: místo narození, místo bydliště, dovolená. Zajímavé je také, jak různí lidé odlišně vnímají svou zemi. Můžete požádat své klienty, aby každý z nich z paměti načrtnul obrys České republiky. Tyto nákresy pak porovnejte s mapou a uvidíte, jak budete překvapeni. Možno hrát také hru „Znáte Českou republiku?“:

Na jakou horu vystoupil praotec Čech?	Říp
Kde byl roku 1634 zavražděn Albrecht z Valdštejna?	Cheb
Stověžatá matka měst ...	Praha
Kde byla v roce 1805 bitva tří císařů?	Slavkov u Brna

atd.

7.1.3 UMĚNÍ

Literární sezení:

Čtení a poslech beletrie: Skupina, která si oblíbila čtení poezie, bude asi příznivě přijímat i beletrii. Je možné přečíst každý týden část nějakého delšího příběhu (účastníci se mohou v četbě střídat) nebo se může jednou týdně přečíst a prodiskutovat jedna povídka, Zakoupit se dají různé slovesné pořady na audiokazetách a CD.

Citáty:

K této činnosti potřebujete dobrý slovník citátů. Tematika a rozsah citátů jsou obrovské, od velmi pronikavých po velmi hloupé, od smutných po legrační. Mnohé citáty jsou slavné, mnohé zcela neznámé. Citují se básníci, spisovatelé, politici, Bible a mnoho dalších zdrojů. Citáty můžete využít ke kvízu nebo jen prostému požitku z poslechu něčeho „výstižně řečeného“ či k diskusi o pravdivosti a mravní hodnotě daného výroku.

Např.:

Představte si to ticho, kdyby lidé říkali jen to, co vědí.

Karel Čapek

Přišel jsem, viděl jsem, zvítězil jsem.

Julius Caesar

Náboženství je opium lidstva.

Karel Marx

Správně vidíme jen srdcem. Co je důležité, je očím neviditelné.

Antoine de Saint-Exupéry atd.

Diapozitivy:

Promítání fotografií (mohou to být diapozitivy nebo fotografie z digitálního fotoaparátu) jsou vynikajícím prostředkem, jak proměnit sezení skupiny tak trochu ve výjimečnou událost. Ze sezení nevylučujte lidi s poškozeným viděním. Důležité je zde totiž především námět a následná diskuse, a nikoli sama fotografie. K zrakově postiženým klientům posaďte někoho z vašich spolupracovníků, který bude promítané obrázky živě popisovat.

Slovní zobrazení vyvolá v posluchači různé představy, díky nimž si může vybavit něco z toho, co o daném předmětu kdy v životě poznal. Např.

1. Fotografie zhotovené vámi samými. Významným zdrojem se můžete stát vy a vaši spolupracovníci. Pokud se někdo z vás amatérsky zaobírá přírodou a fotografováním, máte vyhráno. Volně žijící rostliny a zvířata, květy, houby, plody, to vše představuje vynikající materiál. Samozřejmě se mohou využívat i obrázky míst, která jste navštívili. Kromě výše zmíněných námětů se výborně hodí obrázky zajímavých míst v naší republice, na Slovensku i v jiných zemích, na mořském pobřeží, snímky historických budov, kostelů, hradů a zámků, dětí a zvířat. Užitečné také bývá, když se zaměříme na jednotlivé roční doby.
2. Neobvyklé úhly. Takové obrázky znáte – třeba pohled na žárovku zblízka zespodu. Takové snímky můžete udělat sami nebo o ně můžete požádat místní fotografický spolek. Pomoc můžete najít i v místní umělecké střední škole. Můžete užívat neobvyklé úhly následujících předmětů:

žárovka	stětec
zubní kartáček	krabička zápalek
padesátikoruna	květák
atd.	

3. Místní pamětihodnosti. Tady není zapotřebí žádné dlouhé vysvětlování. I zde můžete buď používat vlastní fotografie, nebo se můžete obrátit na některou místní uměleckou školu či spolek. Atd.

Hudba:

Taneční čaje: Jde vlastně o rozvinutí myšlenky společného zpěvu. Tanec organizujte zhruba jedenkrát za měsíc. Ideální bude, podaří-li se vám získat hudební skupinu. Jestliže to nepůjde, postačí reprodukováná hudba. Podávejte chlebičky, sladkosti, kávu a čaj a hlavně hodně tančete.

Výtvarné práce:

Obrazy ze skvrn: Neúspěch zde prakticky není možný a zvládne to každý. Působivá spočívá v tom, že lidé si až do posledního okamžiku myslí, že vytvářejí naprostý zmatek. Všechno, co musíte udělat, je vzít kus papíru a nechat na něj lidi cákat různé barvy. Když vznikne dostatečný mišmaš, řekněte „dost!“, papír v půli přeložte, stiskněte ho z obou stran dlaněmi a pak jej zase rozevřete. Před zraky přítomných se objeví mnohobarevný symetrický vzor. Tyto artefakty takřka vždy vypadají naprosto úžasně. Nemusím zde ani líčit, jak ideální je taková činnost pro obtížně se orientující starší osoby. Zde vše zvládnou bez potíží, jen jim případně, bude-li to nutné, pomozte s cákáním barvy. Výsledek je určitě nadchne. Nad hotovým obrazem nechte lidi přemýšlet, co jim připomíná. Zvlášť výrazné obrázky, tentokrát menší velikosti, vzniknou, když na menší kartičky z tvrdého papíru budete dělat skvrny barevnými inkousty. Výsledkem mohou být krásné pohlednice, využitelné například jako blahopřání.

7.1.4 VNÍMÁNÍ A ORIENTACE

Paměťové hry:

Šla jsem na trh: Skupina se usadí do těsnějšího kruhu, aby se všichni dobře slyšeli. Potom někdo začne větou „Šla (šel) jsem na trh a koupil(a) jsem tam kilo rajčat.“ Další hráč větu zopakuje a přidá další koupenou věc. A tak to pokračuje dál a dál, dokud už nebude tolik koupených věcí, že si je opravdu nebude možné zapamatovat.

Vzpomínky:

Možná témata vzpomínkových sezení: Soubor výstižků, Přírodopis, Běžné předměty, Svátky, Staré pohlednice a knihy, Slavní lidé, Zahradničení, Nakupování, Povolání, Sport, Doprava, Místa, Diapozitivy, Video, Počasí, Prázdniny a dovolené, Jídlo, Móda,

Koníčky, Starožitný předmět, Dětství a rodinný život, Hudba, Nástěnky osobní historie, Koláže, Muzea.³⁸

7.2. NÁVRH NA OPTIMALIZACI AKTIVIZAČNÍCH ČINNOSTÍ DLE M. ŠTILCE³⁹

Publikace **Program aktivního stylu života pro seniory** je určena zejména pro rehabilitační pracovníky, kteří mají na starosti cvičení s klienty, zaměřuje se na aktivní životní styl seniorů.

Popisovat zde jednotlivá cvičení přesahuje rámec této práce, proto zde pouze popíši důležité části s doporučením pro rehabilitační pracovníky, aby si tyto kapitoly nastudovali.

7.2.1 Jako dvě nosné části jsem vybrala následující velké kapitoly:

KONDIČNÍ PŘÍPRAVA STARŠÍHO ORGANISMU (str. 33-52): v této části nalezneme doporučení týkající se objemu a intenzity pohybových činností, stanovení a význam důležitých ukazatelů funkčního stavu organismu jako jsou například tepová frekvence nebo zdravotně orientovaná zdatnost. Dále zde najdeme inspiraci pro cvičení podporující koordinaci, obratnost, tvořivost, rovnováhu, silová cvičení a cviky podporující kloubní pohyblivost – cvičení s gumovými pásy theraband a overbally.

NETRADIČNÍ PŘÍSTUPY K AKTIVNÍMU STYLU ŽIVOTA (str. 54-112): v této části najdeme širokou škálu různých cviků zaměřené na různé části těla, vždy podrobně vysvětlené, případně i s doprovodným obrázkem.

³⁸ WALSH, Danny. *Skupinové hry a činnosti pro seniory*. Praha: Portál, 2005.

³⁹ ŠTILEC, Miroslav. *Program aktivního stylu života pro seniory*. Praha: Portál, 2004.

7.2.2 ZÁSADY PRO VEDENÍ CVIČEBNÍCH LEKCÍ

- A. Cvičitel by měl:
- a. mít znalosti specifík práce s tělesným zatížením
 - b. mít obecné vědomosti o fyziologických změnách a psychice stárnoucího organismu
 - c. umět poskytnout v případě potřeby první pomoc
 - d. být trpělivý, ochotný řešit věci nad rámec tělovýchovného procesu.
- B. Při začátku cvičebního programu je nezbytná vstupní zdravotní prohlídka oběhového a pohybového aparátu každého účastníka. Cvičitel musí znát základní zdravotní charakteristiky svých svěřenců a vést jejich stručnou evidenci.
- C. Cvičební lekce by měly probíhat v dopolední době. Optimální je devátá až desátá hodina. Senioři jsou dopoledne obvykle čilí a mají čas na seberealizaci.
- D. Náročnost zatížení musí odpovídat zdravotní a výkonnostní úrovni cvičenců; je třeba zvolit cvičení, která svou náročností neohrozí zdravotní stav seniorů. Snažíme se vytvořit skupiny pokud možno s podobným zdravotním stavem, příp. handicapem.
- E. Při zatěžování staršího organismu musí cvičitel respektovat individuální možnosti, každý cvičí podle svých zdravotních dispozic a momentálních možností.
- F. Nová cvičení zařazujeme postupně, častěji je opakujeme a upevňujeme zvládnuté prvky.
Starší člověk potřebuje podrobné slovní vedení při cvičení, vysvětlit význam jednotlivých cviků a odezvu organismu na aplikované zatížení.
- G. Při cvičebním procesu je třeba motivovat, chválit, povzbuzovat a mít trpělivost; staršímu člověku někdy trvá déle pochopit nové věci, adaptovat se.

- H. Dbáme na soulad pohybu s dechovou frekvencí, který vede cvičence k hlubšímu prožitku, prohlubuje důvěru k vlastnímu tělu. Redukujeme cvičení vedoucí k zadržování dechu a zvyšování nitrohrudního tlaku.
- I. Využíváme hudební doprovod, který udává rytmus a vytváří pohodu při cvičení, vytvoříme si fonotéku. Posilujeme vnitřní identitu, sebeuvědomování kreativním pohybem na hudbu.
- J. Usměrnujeme seniory k celostnímu stylu života, kde je významné rovnoměrné zastoupení tělesných a duševně prožitkových aktivit. Pěstujeme pozitivní přístup a vztah ke své osobě, k okolí, k přírodě a životu, respektujeme biorytmy a využíváme racionální stravování včetně pitného režimu.⁴⁰

⁴⁰ ŠTILEC, Miroslav. *Program aktivního stylu života pro seniory*. Praha: Portál, 2004.

8 ZÁVĚR

Ve své práci jsem postupovala od obecného ke konkrétnímu. Od obecně pojaté problematiky seniorské populace přes vymezení sociální služby a pojednání o situaci v oblasti péče o starého člověka v historii jsem se dostala až k popisu stávajících služeb v oblasti aktivizačních činností Domova pro seniory POHODA, p.o. Chválkovice. Tyto jsem zhodnotila pomocí SWOT analýzy, což je užitečný nástroj ke zjištění silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Hlavní část práce se věnuje doporučením k optimalizaci aktivizačních činností, a to jak obecně (zásady chování geriatrických pracovníků, zásady při vytváření programů, motivace k účasti obyvatele na programech, vzdělávání pedagogických pracovníků pro volnočasové aktivity), tak konkrétně (zpracování možných činností dle různých autorů).

ANOTACE

Autorka: Tereza Hujerová, Katedra sociologie a andragogiky, Filozofická fakulta. Název práce: Optimalizace služeb domova pro seniory, vedoucí práce: PhDr. Eva Klimentová, PhD., počet znaků: 76 507, počet titulů použité literatury: 14, klíčová slova: domovy pro seniory, senioři, sociální služby, stáří.

Ve své práci se věnuji problematice seniorské populace (definice stáří a stárnutí, demografický pohled na stárnutí, biologické aspekty stárnutí, mýty o stáří), přičemž stěžejním objektem zájmu jsou sociální služby pro seniory. Hlavní částí práce jsou jak obecná, tak konkrétní doporučení k optimalizaci služeb v Domově pro seniory POHODA Chválkovice, p.o. .

Seznam použité literatury

- DESSAINTOVÁ, Marie-Paule. *Nezačínajte stárnout*. Praha: Portál, 1999.
- DLABALOVÁ, Irena, KLEVETOVÁ, Dana. *Motivační prvky při práci se seniory*. Praha : Grada Publishing, 2008.
- HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Fenomén stáří*. Praha : Panorama, 1990.
- HEŘMANOVÁ, Hana, PACOVSKÝ, Vladimír. *Gerontologie*. Praha: Avicenum, zdravotnické nakladatelství, 1981.
- JAROŠOVÁ, Darja. *Péče o seniory*. Ostrava : Ostravská univerzita, Zdravotně sociální fakulta, 2006.
- KOVAŘÍK, Břetislav, VOSTROVSKÁ, Helena. *Sociálně aktivizační programy pro klienty pečovatelské služby*. Praha: Státní zdravotní ústav & České centrum zdraví, 1998.
- KOZÁKOVÁ, Zdeňka, MÜLLER, Oldřich. *Aktivizační přístupy k osobám seniorského věku*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006.
- MATOUŠEK, Oldřich. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha : Portál, 2007.
- RHEINWALDOVÁ, Eva. *Novodobá péče o seniory*. Praha : Grada, 1999.
- STUART-HAMILTON, Ian. *Psychologie stárnutí*. Praha : Portál, 1999.
- SÝKOROVÁ, Dana. *Autonomie ve stáří : kapitoly z gerontosociologie*. Praha : Sociologické nakladatelství (SLON), 2007.
- ŠTILEC, Miroslav. *Program aktivního stylu života pro seniory*. Praha: Portál, 2004.
- WALSH, Danny. *Skupinové hry a činnosti pro seniory*. Praha: Portál, 2005.
- WITTMANNOVÁ, Julie. *Analýza činností a personálních potřeb odběratelských organizací a institucí : závěrečná zpráva řešení II. klíčové*

aktivity projektu OPRLZ CZ.04.1.03/3.2.15.2/0274 Vzdělávání pedagogických pracovníků pro volnočasové aktivity osob se speciálními potřebami.

Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2007.

Seznam internetových zdrojů

108 Zákon o sociálních službách [online]. [citováno 28. srpna 2010]. Dostupný z WWW: < <http://www.atre.cz/zakony/page0048.htm> >

SWOT analýza [online]. [citováno 23. listopadu 2010]. Dostupný z WWW: < http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&cd=14&ved=0CCgQFjADOAo&url=http%3A%2F%2Fwww.kvic.cz%2FshowFile.asp%3FID%3D2097&rct=j&q=metodika%20swot%20anal%C3%BDzy&ei=x9XrTITOKZHHswbls7inDw&usg=AFQjCNEFQKOI_A1inL4yPBrH_bgwQyZg-A&cad=rja >

SWOT analýza [online]. [citováno 23. listopadu 2010]. Dostupný z WWW: < http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&cd=14&ved=0CCgQFjADOAo&url=http%3A%2F%2Fwww.kvic.cz%2FshowFile.asp%3FID%3D2097&rct=j&q=metodika%20swot%20anal%C3%BDzy&ei=x9XrTITOKZHHswbls7inDw&usg=AFQjCNEFQKOI_A1inL4yPBrH_bgwQyZg-A&cad=rja >

SWOT analýza [online]. [citováno 23. listopadu 2010]. Dostupný z WWW: < <http://www.dhv.cz/regstrat/NRPs/MetSOP/P9.pdf> >