

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Teologická fakulta  
Katedra etiky, psychologie a charitativní práce

Diplomová práce

ETICKÁ DILEMATA PROCESU TRANSFORMACE  
POBYTOVÉHO ZAŘÍZENÍ SOCIÁLNÍ PÉČE

Vedoucí práce: doc. PhDr. David Urban, Ph.D.

Autor práce: Bc. Roman Horn

Studijní obor: Etika v sociální práci

Ročník: II.

2017

### **Diplomová práce v nezkrácené podobě**

Prohlašuji, že svoji diplomovou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že, v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě (v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Teologickou fakultou) elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

30. 3. 2017

Bc. Roman Horn

Děkuji vedoucímu diplomové práce doc. PhDr. Davidu Urbanovi, Ph.D. za metodické vedení, cenné rady a konstruktivní připomínky. Poděkování náleží i doc. Jakubu Sirovátkovi, Dr. phil., se kterým jsem konzultoval problematiku vybraného dilematu z hlediska některých etických teorií.

## OBSAH

ÚVOD.....	5
1. PROCES TRANSFORMACE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....	7
1.1 Vymezení pojmů .....	8
1.2 Specifika osob s mentálním postižením.....	10
1.3 Transformace pobytového zařízení sociální péče .....	13
1.4 Shrnutí.....	17
2. SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK A ETICKÁ DILEMATA .....	19
2.1 Role etiky v práci sociálního pracovníka .....	20
2.2 Eticky podložené rozhodování a zodpovědnost .....	25
2.3 Etický problém a etické dilema .....	27
2.4 Vznik, druhy a způsoby řešení etických dilemat .....	29
2.5 Mravní předporozumění.....	33
2.6 Shrnutí.....	34
3. ETICKÁ DILEMATA PROCESU TRANSFORMACE.....	35
3.1 Zúčastnit se procesu transformace nebo nezúčastnit.....	36
3.2 Role vedoucího zaměstnance nebo sociálního pracovníka.....	37
3.3 Podržet si i nevhodné zaměstnance nebo nepodržet.....	40
3.4 Respektovat vůli klientů nebo nerespektovat.....	44
3.5 Upřednostnit některé klienty nebo přistupovat ke všem stejně ..	49
3.6 Shrnutí.....	53
4. ROZBOR ETICKÉHO DILEMATU Z HLEDISKA VYBRANÝCH TEORIÍ.....	55
4.1 Vybrané dilema z hlediska deontologie .....	58
4.2 Vybrané dilema z hlediska konsekvencialismu .....	64
4.3 Shrnutí.....	69
5. DISKUSE.....	71
ZÁVĚR .....	76
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ .....	79
ABSTRAKT .....	84
ABSTRACT.....	85

## ÚVOD

Důležitou inspirací k napsání této diplomové práce jsou moje vlastní zkušenosti z desetiletého působení v sociálních službách. Zejména pak přímá zainteresovanost v procesu transformace pobytového zařízení pro osoby s mentálním postižením, které sice nebudu jmenovat z důvodu zachování anonymity a ochrany soukromí, nicméně všechna popisovaná dilemata byla identifikována v různých etapách transformace tohoto zařízení sociální péče.

Cílem diplomové práce je identifikovat a teoreticky popsat etická dilemata související s procesem transformace, která řeší sociální pracovník a v jedné osobě vedoucí zaměstnanec, ve velmi specifickém období a prostředí. Moje práce by mohla přispět k pochopení důvodů a příčin vzniku konkrétních etických dilemat a díky jejich autenticitě by mohla pomoci s jejich identifikací a možnostmi řešení sociálním pracovníkům, kteří se ocitnou v podobné situaci.

V kontextu celé práce bych chtěl nabídnout zamyšlení nad využitím etických teorií v pracovním životě sociálního pracovníka, který již v tomto prostředí něco prožil a může otázku etických dilemat reflektovat v souvislosti se skutečným poskytováním sociálních služeb.

Pro splnění samotného cíle práce je nejprve nutné se seznámit s používanými pojmy, se samotným procesem transformace sociálních služeb v České republice, s jeho historickými souvislostmi, s cílovou skupinou, které se transformace bezprostředně týká a s pobytovým zařízením, které prošlo procesem transformace. Tato první část má za úkol uvést čtenáře do jednoho ze současných problémů sociální práce v naší zemi v oblasti služeb pro osoby s mentálním postižením. Tuto kapitolu je nutné chápat jako základní, nikoliv vyčerpávající, sumu informací o výše uvedené problematice, protože účelem práce není popis samotné transformace.

V druhé části práce se obecně věnuji etickým problémům a dilematům z několika úhlů pohledu, zabývám se rolí sociálního pracovníka v procesu transformace včetně otázky, zda je sociální

pracovník zodpovědný za eticky podložené rozhodování i v tak specifických situacích, které přináší proces transformace.

Ve třetí části diplomové práce konkrétně pojmenuji etická dilemata, se kterými přichází do styku sociální pracovník a zároveň vedoucí zaměstnanec při procesu transformace. Srozumitelnou formou se snažím etická dilemata nejen konkrétně popsat, ale následně i naznačit postup při jejich řešení.

Ve čtvrté části nejprve odůvodním výběr jednoho z dilemat, které se následně pokusím rozebrat za pomoci dvou etických teorií, které považuji za stabilní a univerzálně přijímané tak, abych je mohl ve své práci použít. Cílem této stěžejní části práce je poukázat na způsob, jak mohou etické teorie sociálnímu pracovníkovi pomoci při řešení dilemat a jaké mu poskytují argumenty a náměty pro jeho uvažování a v konečném důsledku i pro zodpovědné a morální rozhodování.

V závěrečné diskusi se zabývám otázkou propojení praxe sociální práce a etických teorií a jejich vzájemnému vlivu. Reflektuji názory a stanoviska několika odborných diskusí, které se k tomuto problému vyjadřují.

Ve své práci vycházím z odborné literatury, ze které bych vyzvedl zejména díla autorů Libora Musila, Oldřicha Matouška, Mirky Nečasové, a Arno Anzenbachera. Dalšími zdroji byly odborné časopisy, internetové stránky se sociální tematikou a legislativa, týkající se poskytování sociálních služeb. Opírám se také o vlastní autentický poznámkový aparát z let 2010 – 2012, kdy probíhal proces transformace v pobytovém zařízení pro osoby s mentálním postižením, ve kterém jsem působil.

## 1. PROCES TRANSFORMACE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Lidé s mentálním postižením mají stejné základní potřeby jako lidé bez postižení, chtějí pracovat, chodit do školy, mít domov, přátele, rodinu a zároveň se chtějí svobodně rozhodovat alespoň v takovém rozsahu, který jim umožňuje jejich hendikep. K tomu ovšem potřebují podporu a otevřenost většinové společnosti.

Před rokem 1989 bývalo běžnou praxí, že spoluobčané s mentálním postižením prožívali své životy ve velkokapacitních zařízeních, kam byli umísťováni rozhodnutím úřední moci, přičemž se nad tímto způsobem segregování části občanů nikdo nepozastavoval. Existovala sice úzká skupina těch, kterým nebyl život spoluobčanů za zdmi ústavů lhostejný, ale jejich hlas byl do změny politického režimu jen výkřikem do tmy celospolečenského marasmu doby socialismu. Lidská práva se pod pláštíkem vznosných ideologií porušovala v celé zemi, což představovalo vhodnou asociaci s životem v ústavu. Také jsme vlastně žili za zdí a nemohli jsme se zcela svobodně rozhodovat o svém životě.

Transformace pobytových zařízení sociální péče pro občany s hendikepem je vyvrcholením snahy kompetentních státních a samosprávných orgánů České republiky, neziskových organizací, ale také obyčejných „osvícených“ zaměstnanců pracujících v sociálních službách, o uskutečnění přelomových změn v životě osob s mentálním nebo jiným zdravotním postižením. Jde o proces, který je specifický, neopakovatelný a tím i jedinečný. V současné době probíhá v mnoha zařízeních poskytujících sociální služby občanům s mentálním postižením, i když rychlost a současný rozsah již dokončených procesů transformace je poněkud pomalý.

V diplomové práci jsou popisována skutečná dilemata, přesto se domnívám, že není až tak důležité, kdo konkrétně byl jejich aktivním účastníkem. Protože zároveň nešlo o imaginární osoby, budu místo jejich označení zřizovatele, zástupce poskytovatele nebo přímého nadřízeného, používat jednotné označení „nadřízený orgán“. Bude tak omezeno

případné nedorozumění v situacích, které jsou sporné nebo je druhá strana může vidět a hodnotit z jiného úhlu pohledu.

## 1.1 Vymezení pojmů

K dosažení hlavního účelu diplomové práce, ve které se budu zabývat etickými dilematy procesu transformace zařízení sociální péče, se nutně musím v první části alespoň rámcově zabývat specifiky osob s mentálním postižením a samotnou transformací v podmínkách České republiky. Je to důležité pro shodné vnímání všech souvislostí, které jsou v textu uvedeny, a které spolu korelují.

**Ústav** je ve své podstatě „*instituce, která poskytuje klientům nepřetržitou péči spojenou zejména s bydlením, stravováním a poskytováním zákonem daných úkonů péče*“.<sup>1</sup> Není jistě náhodou, že slovo ústav byl používán masivně i u všech obdobných institucí a dodnes má určitý hanlivý nádech. V mnoha lidech toto označení vyvolává dojem jakéhosi uzavřeného, obyčejnému člověku nepřístupného, světa, kde platí jiná pravidla než „tam venku“. Milan Cháb pak v souvislosti s ústavu charakterizuje jejich účel jako postranní úmysl státní moci se někoho nepohodlného zbavit.<sup>2</sup> Ústavní péči bylo znemožněno klientům ústavů využívat běžné veřejné zdroje a podílet se na společenském životě dané občanské komunity. Navíc život v ústavu svojí „nepřirozeností“ neumožňuje posoudit skutečné individuální potřeby lidí.<sup>3</sup>

**Zařízení sociální péče** je poněkud zastaralý pojem, který vycházel z legislativy před účinností zákona o sociálních službách.<sup>4</sup> Tento pojem se ovšem nadále užívá i v dnešní době zejména pro zdůraznění „pečujícího“ charakteru původního ústavního zařízení, ve kterém nebylo příliš prostoru pro individuální práci s klienty. V tomto smyslu je také v diplomové práci tento pojem použit.

---

<sup>1</sup> MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*, s. 252.

<sup>2</sup> Srov. CHÁB, M. *Ústav = Instituce*, s. 1.

<sup>3</sup> Srov. QUIP-Společnost pro změnu. *Proč je potřeba transformovat ústavní péči?* s. 1.

<sup>4</sup> Srov. MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*, s. 269.



Pojem **klient** je používán ve smyslu uživatele sociální služby. Za dobu, kdy platí zákon o sociálních službách a k němu příslušná prováděcí vyhláška<sup>5</sup>, jejíž součástí jsou standardy kvality poskytování sociálních služeb, byly používány různé názvy pro osoby, které využívaly sociálních služeb. Pro účely této práce se přidrží pro uživatele či příjemce sociálních služeb pojmenování klient.

**Deinstitucionalizaci** lze chápat jako „proces nahrazování segregujících pobytových sociálních služeb takovými službami, které umožní lidem s postižením účastnit se života běžné společnosti“.<sup>6</sup> Segregujícími službami jsou míněny byrokratické formální organizace, které ovlivňují v případě klientů pobytových zařízení prakticky veškerý jejich život, se všemi negativními konotacemi z toho vyplývajících. „Cílem je pak takové poskytování sociálních služeb, které reflektují individuální potřeby člověka v jeho přirozeném prostředí.“<sup>7</sup>

**Humanizace** je vykládána v širším slova smyslu jako zlidšťování, zlidštění,<sup>8</sup> přičemž v kontextu poskytování sociálních služeb v zařízeních ústavního typu jde zejména o zavedení takových opatření, které vedou k dodržování práv klientů, snižování počtu osob bydlících ve vícelůžkových pokojích, většímu respektování soukromí klientů, ale třeba i budování bezbariérových koupelen, jídelen a jiných specifických prostorů užívaných klienty. Nejde tedy o úplnou přeměnu způsobu života klientů, ale o úpravy, které vedou k „zlidštění“ dosavadních životních podmínek v původním ústavním zařízení.

Pojem **transformace** je vykládán ve více významech, nejčastěji pak jako „přeměna, přetvoření“.<sup>9</sup> Nejde tedy pouze o podstatnou změnu, jak je tento pojem někdy používán, ale o skutečné přetvoření stávajícího stavu. V kontextu procesu transformace pobytových zařízení sociální péče v České republice je tento pojem vnímán jako změna velkokapacitní péče ústavního typu v jiný způsob života, který by se co nejvíce

<sup>5</sup> Zákon č. 108/2006 Sb. O sociálních službách a prováděcí Vyhláška 505/2006 Sb.

<sup>6</sup> ŠÍŠKA, J. Reflexe deinstitucionalizace – hodnoty, náklady, doporučení. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2010, roč. 10, č. 4, s. 60.

<sup>7</sup> VÁVROVÁ, S. Institucionalizace jako překážka sociální inkluze osob se zdravotním postižením. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2010, roč. 10, č. 4, s. 71–73.

<sup>8</sup> Srov. PETRÁČKOVÁ, V.; KRAUS, J. a kol. *Akademický slovník cizích slov*, s. 299.

<sup>9</sup> Tamtéž, s. 773.

přibližoval životu v běžném společenském prostředí. Součástí procesu transformace je i podstatná změna způsobu řízení sociálních služeb, jejich financování, ale také vzdělávání zaměstnanců, což jsou zároveň, jak uvidíme dále, atributy vzniku problematických situací a dilemat.<sup>10</sup>

## 1.2 Specifika osob s mentálním postižením

Pojem **mentální postižení**, který je používán v naší republice jak v příslušné sociální legislativě, tak i v mnoha jiných oborech (zdravotnictví, školství, statistika), je většinou synonymem pro slovní spojení mentální retardace. Jedná se o „vrozené a trvalé postižení osobnosti projevující se nízkou úrovní rozumových schopností, nízkou kontrolou emocionality, vysokou potřebou akceptace, nízkou schopností odhadovat vlastní možnosti, vysokou sugestibilitou, omezenou schopností rozumět řeči a řeč používat, tendenci ke stereotypnímu chování, konkrétním myšlením bez schopnosti zobecňovat a dalšími příznaky“.<sup>11</sup>

Tímto popisem ovšem nelze paušálně charakterizovat klienty všech zařízení sociální péče, i když deklarují svoji cílovou skupinu jako osoby s mentálním postižením. V každém případě je nutné chápat mentální postižení jako obecnou formulaci, za kterou se skrývají lidé s různými stupni postižení, s různými projevy tohoto postižení a také s mnoha dalšími přidruženými nemocemi, duševními chorobami nebo jinými zdravotními problémy. Pro potřeby této práce se musíme spokojit s tímto paušálním označením, které ovšem v žádném případě nechce všechny spoluobčany s hendikepou jakkoliv degradovat nebo problematiku osob s mentálním postižením nevhodně zjednodušovat. Každý člověk s mentálním postižením je svébytný subjekt s charakteristickými osobnostními rysy, i když u velké většiny existují také některé společné znaky závislé na druhu, hloubce, rozsahu či rovnoměrnosti postižení.<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> Srov. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Doporučený postup č. 4/2009 Příloha č. 1B Kritéria transformace, humanizace a deinstitucionalizace vybraných služeb sociální péče*, s.5.

<sup>11</sup> MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*, s. 106.

<sup>12</sup> Srov. ŠVARCOVÁ, I. *Mentální retardace: vzdělávání, výchova, sociální péče*, s. 47.

Být mentálně postižený znamená bezesporu společenské stigma, které mělo v minulosti za následek segregaci těchto osob do ústavů, které byly často i úmyslně situovány do míst, která nebyla většinové společnosti „na očích“. Ačkoliv uplynulo od listopadu 1989 mnoho času, k tomu, aby naše společnost bezesbytku přijala osoby s mentálním postižením mezi sebe je to stále málo. Tito spoluobčané tvoří nezanedbatelnou část naší společnosti, přičemž je obecně udáváno, že jde o nejpočetnější typ postižení a činí v průměru 3–4 % populace.<sup>13</sup>

Osobnostní struktura osob s mentálním postižením, pokud přistoupíme na určitý stupeň zevšeobecnění, je charakterizována zejména zvýšenou závislostí na rodičích, zpomalenou chápavostí, malou nebo minimální srovnávací schopností, sníženou mechanickou i logickou pamětí, poruchami v interpersonální komunikaci i v sebeidentifikaci, zvýšenou potřebou bezpečí, ulpívání na detailech nebo rigiditou chování.<sup>14</sup> To vše a mnohé další má značný vliv na práci s osobami s mentálním postižením a klade na sociálního pracovníka vysoké nároky na znalost této problematiky, včetně specifického přístupu k nim.

Daná omezení, zejména v oblasti komunikace, myšlení, abstrakce a generalizace jsou oblastmi, u kterých musí každý člověk v interakci s osobou s mentálním postižením více dbát na využívání řeči těla, opakovaných otázek, jednoduchých vět, popř. se musí ujistit, že osoba rozumí tomu, co jí říká.<sup>15</sup>

U této cílové skupiny je nutné vzít v úvahu i další problémy, které ztěžují komunikaci, jako je jejich zhoršený zdravotní stav, vysoký věk, špatná, velmi omezená nebo žádná mobilita. Mimořádný význam má pro lidi s mentálním postižením zejména podpora v rozvoji nebo alespoň udržení všech základních dovedností, které ke svému životu potřebují. Bohužel mnoho klientů z našeho zařízení žilo převážnou část života v ústavu, což se projevovalo na jejich poněkud pasivnějším přístupu k našemu požadavku na jejich aktivizaci. I to je důsledek ústavní

---

<sup>13</sup> Srov. VALENTA, M. Lidé s mentálním postižením a jinou duševní poruchou. In MICHALÍK, J. a kol. *Zdravotní postižení a pomáhající profese*, s. 112.

<sup>14</sup> Srov. Tamtéž, s. 122.

<sup>15</sup> Srov. Tamtéž, s. 134.

výchovy a principu institucionálního přístupu k lidem v minulosti. Přitom je již nezpochybnitelně prokázáno, že pokud je osobám s mentálním postižením dostupná raná péče, vhodné vzdělávání v dětství, základní příprava na zaměstnání v době dospívání a další podpůrné služby, potom v dospělosti může mnoho těchto lidí vést celkem normální život v běžné společnosti. Otázkou je pouze přiměřená individuální podpora a možnost využití takových sociálních služeb, které ke svému životu bezprostředně potřebují.

Otevřenost společnosti znamená integraci, tedy začlenění všech lidí s nějakým typem postižení do každodenního života, ať už vlastní rodinou, známými, sousedy, zaměstnavateli, prostě každým z nás. Vůči většinové společnosti by měl zaznít minimálně požadavek, aby k osobám s mentálním postižením přistupovala s přiměřenou úctou jako k lidem, kteří mají svojí přirozenou důstojnost.<sup>16</sup>

V umělém nepřirozeném ústavním světě nelze dost dobře, a především individuálně, posoudit schopnosti a dovednosti člověka, aniž by do takového posuzování nezasahoval „prvek nenormálnosti“, který je dán institucionalizovaným systémem. Pokud někdo žije od dětství pouze za ústavními zdmi a neměl nikdy možnost zkusit si nějakou, pro nás naprosto běžnou činnost, jako je například namazání si másla na krajíc chleba, pak ani on ani my nevíme, zda by to dokázal. Podobně tedy, nedostane-li člověk s mentálním postižením šanci zkusit žít v běžné domácnosti, pak bude ve vzduchu vždy viset otázka, zda by to dokázal či nikoliv. A o to v transformaci ústavní péče jde především, dát šanci klientům ústavů to „zkusit“. Nemůžeme nikdy s jistotou tvrdit, že v domácnosti klient žít nedovede, pokud to empiricky nezjistíme. A to nelze jinak, než ve skutečném bytě v běžné zástavbě, nikoliv například jen v rámci nácviků v ústavním prostoru.

Potřeby lidí jsou totiž neoddělitelně spjaty s přirozeným prostředím, ve kterém jsou naplňovány, a to nejen díky sounáležitosti s druhými lidmi, ale také za jejich podpory a pomoci, což nám právě umožňuje

---

<sup>16</sup> Srov. KUTNOHORSKÁ, J.; CICHÁ, M.; GOLDMANN, R. *Etika pro zdravotně sociální pracovníky*, s. 122.

vztahová síť obyčejné místní komunity. Jde o uchycení člověka v určité lokalitě, která je významná pro jeho život zejména z důvodu nějakého citového pouta, ať již jde o vazbu sociální, rodinnou, pracovní, prostorovou nebo spjatou s nějakým časovým obdobím jeho života.<sup>17</sup> V tomto smyslu nelze hovořit o ústavní péči za zdi jakkoliv moderního a pokrokového ústavu jako o přirozeném místě k životu.

### 1.3 Transformace pobytového zařízení sociální péče

Osoby s mentálním postižením disponují stejně jako ostatní lidé základními lidskými právy. Přesto velká část společnosti dosud považuje za celkem přijatelnou existenci ústavních zařízení, ve kterých žijí naši hendikepovaní spoluobčané, kteří se tak de facto nemohou podílet na plném společenském životě. Ústavy jsou tak jedny z posledních pohrobků kolektivních ideologií z doby minulé, které měly jako jeden z rysů uplatňování moci oddělovat jednu skupinu lidí od zbytku majoritní společnosti a omezovat jejich svobodu, lidská práva a podmínky pro život jen proto, že jsou něčím odlišní a zvláštní.<sup>18</sup>

Vzhledem k měnící se situaci ve společnosti je poskytování péče spoluobčanům s mentálním postižením, kteří nejsou schopni plně samostatného života, problémem každé vyspělé země. Na jedné straně se mění rodinné poměry a názory na to, kdo má poskytovat péči příbuznému s hendikepem a na druhé straně je veřejností odsuzována institucionální péče a jsou zvyšovány nároky na poskytovatele sociálních služeb.<sup>19</sup>

Česká republika přistoupila oficiálně k myšlence transformovat sociální služby až po roce 1989, což ovšem neznamená, že by se o změně přístupu k lidem s mentálním postižením nemluvilo již dříve. O potřebě změny nastavení systému péče o osoby s hendikepem se sice hovořilo již od osmdesátých let minulého století, aktivity směřující k implementaci

---

<sup>17</sup> Srov. VÁVROVÁ, S. Institucionalizace jako překážka sociální inkluze osob se zdravotním postižením. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2010, roč. 10, č. 4, s. 73.

<sup>18</sup> Srov. GRUNEWALD, K. *Zavřete ústavy pro mentálně postižené. Pojednání k Evropskému roku lidí s postižením*, s. 3.

<sup>19</sup> Srov. CLARK, C. L. *Social Work Ethics : Politics, Principles and Practice*, s. 11.

těchto myšlenek se objevují ve větším měřítku až dlouho po roce 1989. Výjimkou byly například aktivity Milana Chába v Horní Poustevně, které měly velký vliv nejen na samotné klienty a jejich rodiny, ale i na spolupracovníky a odborníky, kteří se nehodlali v době socialismu smířit se stavem, který v oblasti péče o osoby s mentálním postižením existoval. Trvalo ale dalších patnáct let, než i legislativa České republiky zohlednila výše uvedené myšlenky a tím vytvořila takové podmínky, aby i hendikepovaní lidé mohli žít běžným životem svých vrstevníků v prostředí, které oni sami považují za přirozené.<sup>20</sup>

Klasická ústavní zařízení začaly postupně doplňovat nové druhy sociálních služeb, které si kladly za cíl zajistit, aby handicapovaní občané nemuseli kvůli svému postižení opouštět přirozené prostředí a rodinu či jiné blízké osoby. Za stěžejní dokument je v této oblasti v České republice považována „Koncepce podpory transformace pobytových sociálních služeb v jiné druhy sociálních služeb, poskytovaných v přirozené komunitě uživatele a podporující sociální začlenění uživatele do společnosti“, která byla schválena usnesením vlády č. 127 ze dne 21. února 2007. Za další mezník transformačního procesu lze považovat zveřejnění závazného dokumentu „Kritéria transformace, humanizace a deinstitucionalizace vybraných služeb sociální péče“,<sup>21</sup> jehož cílem je nastavení jasného rámce procesu transformace vybraných zařízení služeb sociální péče na základě individuálně určených potřeb klientů.

Těmito, ve zkratce uvedenými, prvními oficiálními kroky bylo otevřeno pole působnosti pro všechny poskytovatele pobytových sociálních služeb a jejich nadřízené orgány, aby se zúčastnili transformace a umožnili svým hendikepovaným klientům účast na celospolečenském dění. Situace byla ovšem velmi složitá vzhledem k tomu, že v naší zemi existovala, a nadále existuje, poměrně hustá síť institucionálních, ústavních zařízení, které nabízejí sice částečně humanizované a na první pohled pro klienty přívětivé, ale přitom

---

<sup>20</sup> Srov. EurActiv.cz. *Transformace sociálních služeb pro osoby se zdravotním postižením*.

<sup>21</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Doporučený postup č. 4/2009 Příloha č. 1B Kritéria transformace, humanizace a deinstitucionalizace vybraných služeb sociální péče*.

neosobní a neadresné sociální služby. Státní instituce a kraje poskytují ústavním zařízením pro účely transformace podporu v různé formě, od metodické, poradenské přes edukační až po finanční. Takovou podporou byl i projekt „Podpora plánování a transformace sociálních služeb“,<sup>22</sup> ke kterému jsme jako poskytovatel sociální služby Domov pro osoby se zdravotním postižením byli přihlášení. Účelem projektu bylo vzdělávání všech zaměstnanců zařízení se zaměřením na poskytování sociálních služeb komunitním způsobem a konečným cílem a výstupem projektu bylo vytvoření Transformačního plánu zařízení, který zohledňoval všechny aspekty procesu transformace.

Transformovaným ústavem sociální péče bylo středně velké zařízení, ležící v okrajové části bývalého okresního města. Zařízení bylo financováno z více zdrojů, z rozpočtu zřizovatele, z dotací Krajského úřadu, z příjmů od klientů za úkony péče a ze zdravotních výkonů proplácených zdravotními pojišťovnami. Kapacita byla padesát pět lůžek pro ženy s mentálním nebo kombinovaným postižením, ve věkovém rozmezí od čtyřiceti do osmdesáti let. Převážně zde žily klientky se středně těžkou nebo těžkou mentální retardací, většinou ve spojení s jiným, zejména zdravotním postižením nebo duševním onemocněním. Obyvatelky zařízení bydlely ve dvou, tří, i vícelůžkových pokojích, přičemž skoro veškeré aktivity byly společné, od stravování, hygieny, trávení volného času až po poskytování zdravotní a ošetrovatelské péče. To vše bylo poskytováno klasickým ústavním způsobem s některými aplikovanými humanizujícími prvky tak, aby byly dodrženy veškeré zákonné normy a standardy. Popis zařízení není nijak „dramatický“, protože zavedení standardů kvality poskytování sociálních služeb znamenalo oproti předchozí době poměrně velký krok kupředu. Pokoje i denní a obývací místnosti byly vybaveny běžným nábytkem, postele byly specifické vzhledem k většinou středně těžkému nebo těžkému kombinovanému postižení klientů. Provoz zařízení byl nepřetržitý, na denní službě byla vždy přítomna jedna zdravotní sestra, tři pracovnice

---

<sup>22</sup> Základní informace o projektu jsou dostupné na: [http://www.trass.cz/wp-content/uploads/2016/02/DoporuceniKrajum\\_UsteckyKraj\\_FINAL.pdf](http://www.trass.cz/wp-content/uploads/2016/02/DoporuceniKrajum_UsteckyKraj_FINAL.pdf).

v sociálních službách a jedna sociální pracovnice, v noci byli přítomni vždy jedna zdravotní sestra a jedna pracovnice v sociálních službách. V zařízení byli samozřejmě i administrativní pracovníci, údržba, úklid, kuchařky. Vedoucí zařízení byl na částečný úvazek zároveň i sociálním pracovníkem.

Vykonávané činnosti byly v souladu se zákonem o sociálních službách, několik let se pokoušelo původní vedení zařízení o částečné změny vedoucí ke snížení počtu klientů na pokojích, odstraňování bariérovosti, zajištění většího soukromí klientů a větší možnosti podílet se na rozhodování o jejich aktivitách. V rámci těchto změn bylo zavedeno individuální plánování, klienti mohli samostatně podávat stížnosti, připomínky a podněty. Všichni klienti sice mohli v rámci svých možností opouštět zařízení, buď sami, nebo v doprovodu další osoby (záleželo na individuálních fyzických i duševních schopnostech), ale vzhledem k nevhodnému umístění zařízení toto opatření nebylo příliš využíváno. Naopak oblíbenou aktivitou byly společné procházky po okolí ústavu, což je typický „ústavní“ znak a poznávací znamení pro negativní hodnocení klientů ostatními spoluobčany. Princip poskytování sociální služby tímto způsobem tedy zůstával ve všech podstatných parametrech a rysech zachován.

Areál zařízení sociální péče tvořil zámeček, původní šlechtické sídlo, a několik přilehlých budov, přičemž ani jedna nebyla po technické stránce ve vyhovujícím stavu. Protože se jednalo o objekt, ze kterého se po roce 1948, jako u mnoha jiných v republice, stalo zařízení sociální péče, byly prostory pro poskytování moderní sociální služby pro osoby s mentálním postižením naprosto nevyhovující. Z těchto důvodů a vzhledem k tomu, že pouhá modernizace a částečná humanizace byla pro nové vedení zařízení i pro nadřízené orgány nadále nepřijatelná, bylo rozhodnuto „shora“, že se nebude pokračovat v opakujících se opravách zastaralého komplexu budov, ale že bude jednou provždy pro účely sociálních služeb uzavřen.

Součástí rozhodování nadřízeného orgánu o ukončení provozu zařízení byly samozřejmě i úvahy o dalším osudu více než padesáti



klientek zařízení, z nichž některé v tomto prostředí prožily významnou část života. Na počátku zvažování bylo několik variant řešení včetně přestěhování klientek do jiných ústavů v republice. Shodou několika okolností, které nelze nazvat jinak než šťastnými, převážila idea transformace ústavu na chráněné bydlení. Důležitou okolností byla možnost zúčastnit se výše zmíněného projektu „Podpora transformace sociálních služeb“.<sup>23</sup> Součástí tohoto projektu bylo přehodnocení osobní situace každého klienta a to na základě individuálního přístupu zaměřeného na člověka.

Prostředkem, jak zjistit nutnou míru podpory, kterou bude po transformaci každý klient potřebovat, byla specializovaná sada dotazníků, kterou bylo nutno individuálně s každým klientem vyplnit. Podle přesně daných pravidel tak zjišťoval tým složený z klíčových pracovníků, sociálních a zdravotnických pracovníků, popřípadě i dalších zaměstnanců nejen schopnosti, dovednosti a osobnostní charakteristiky klientů, ale i jejich názor na přestěhování, přání jak, s kým a kde by chtěli do budoucna bydlet. Tento krok patřil k nejdůležitějším v celém procesu, protože výsledný návrh budoucí formy bydlení měl co nejvíce splňovat představy klientů a zároveň ovlivnit realizovatelnost transformace jako takové.

#### **1.4 Shrnutí**

Život osob s mentálním postižením za zdmi ústavů považuji za nemorální a domnívám se, že existuje dluh naší společnosti vůči těmto lidem, který je potřeba splatit. Po dlouhá desetiletí neměli hendikepovaní spoluobčané v těchto zařízeních možnost žít tak, jak by si přáli nebo jak by byli schopni. Naše většinová společnost odsouvala tyto lidi do nejzapadlejších částí země, nejlépe do lesů a na samoty, aby si tím léčila své vlastní komplexy a pocity nadřazených, nebo lépe řečeno těch „normálních“ obyvatel naší země. Jedna z možností, jak napravit

---

<sup>23</sup> Základní informace o projektu jsou dostupné na: <http://www.trass.cz/index.php/transformace/projekty-mpsv/>.

pochybení minulosti je transformace pobytových zařízení pro osoby s mentálním postižením tak, aby všichni občané mohli důstojně žít v souladu s lidskými právy a ideály lidství mezi námi.

V době rozhodování o směřování transformace, či spíše o způsobu provedení, vyvstávaly otázky, týkající se etických aspektů tohoto procesu. Kromě řešení běžných provozních a administrativních problémů se před sociálními pracovníky a vedením zařízení vynořovala i etická dilemata, kterým bylo nutné čelit a efektivně řešit, nikoliv je pouze odkládat nebo je obcházet. Sociální pracovníci zařízení byli odbornými garanty tohoto procesu, přičemž na nich ležel velký díl odpovědnosti za budoucí rozhodnutí, zejména v otázce, zda budou klienti schopni adaptovat se na život v domácnostech. Jejich role byla v té době nezastupitelná v zajištění odborného přístupu k tak problematické otázce, jakou bylo přestěhování klientů. Názory, které se na počátku procesu transformace nezřídka objevovaly, totiž nebyly vždy ke klientům vstřícné a ohleduplné. Do rozhodování se mísily i některé vnější vlivy, které bylo nutné ze strany sociálních pracovníků i vedení zařízení korigovat. Šlo zejména o vlivy ekonomické, politické a jinak zájmové, pro které etický a sociální rozměr transformace byl jen záležitostí marginální. Zde se v nejvyšší míře ukázaly argumentační schopnosti a dovednosti sociálních pracovníků, kteří i v tíživých a nepříjemných situacích trvali na svém postoji, podloženém zejména pevně ukotvenou hierarchií hodnot. S některými z těchto postojů se setkáme v dalším textu u popisovaných dilemat.

## 2. SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK A ETICKÁ DILEMATA

Každý člověk se denně setkává s mnoha situacemi, ve kterých se musí nějak rozhodovat. Stejně je na tom i sociální pracovník, který kromě běžných provozních rozhodnutí musí někdy učinit i taková, která jsou problematická nebo dilematická, a která nazýváme etickými nebo eticky podloženými.<sup>24</sup>

V této kapitole bude pojednáno o důležitosti role sociálního pracovníka v procesu transformace pobytového zařízení. Zmíněna bude zejména profesní etika, která reflektuje všechna specifika sociální práce, a s tím související vliv na činnost sociálního pracovníka. Zároveň se pokusím popsat jednu z nejdůležitějších osobnostních charakteristik sociálního pracovníka, tedy vnímání hodnot a zaujímání takových hodnotových postojů, které ovlivňují jeho jednání v problematických nebo dilematických situacích.

Sociální pracovník se na základě vzdělání, praktických zkušeností a podle daných pravidel rozhoduje a na základě vlastního svědomí morálně hodnotí eticky dilematické situace. Při rozhodování má pak důležitou roli etika, protože sociální pracovník je v procesu transformace jakýmsi prostředníkem mezi zájmy klientů a vnějšími zájmy, zejména ekonomickými, politickými nebo společenskými.

V dalším textu bude zmíněna i odpovědnost za eticky podložené rozhodování, protože se jedná o významnou součást kompetencí každého sociálního pracovníka v souvislosti s profesní etikou. Zde by měl zaznít jednoznačný názor na to, zda i v dilematických situacích je za své rozhodnutí sociální pracovník plně odpovědný.

V poslední části kapitoly se budu zabývat rozlišením etického problému a etického dilematu. Zmíněn bude zejména mechanismus vzniku dilemat, druhy a případné možnosti jejich řešení. Tato teoretická část je nezbytná pro navazující, již konkrétní, etická dilemata procesu transformace pobytového zařízení sociální péče.

---

<sup>24</sup> Srov. Etický kodex Společnosti sociálních pracovníků ČR, bod 2.3.3.

## 2.1 Role etiky v práci sociálního pracovníka

Sociální pracovník transformovaného zařízení zabezpečuje základní agendu včetně zajišťování standardní dokumentace klientů, řeší sociálně právní problémy, shromažďuje informace a odborné podklady pro sociální práci včetně jejich zpracování. V návaznosti na příslušné zákonné normy a předpisy informuje klienty, nebo jejich zákonné zástupce, o smlouvách o poskytování sociálních služeb, o změnách těchto smluv, projednává konkrétní ustanovení smluv, provádí potřebná sociální šetření při rozhodování o přijetí žadatelů a zájemců o službu. Vede osobní spisy klientů, evidenci čekatelů a evidenci odmítnutých zájemců o službu a další související dokumenty.

Zabývá se i záležitostmi zasahujícími do práv a povinností klientů, přičemž poradenství je prováděno standardními metodami sociální práce. Kromě splněného požadavku na vysokoškolské vzdělání podle zákona o sociálních službách, dbá na svůj osobní a odborný rozvoj, kdy má na každý rok naplánováno vzdělávání v zákonem stanoveném rozsahu s tím, že témata si může do určité míry sám volit. Také osobnostní předpoklady, kompetence získané v procesu vzdělávání a několikaletá praxe umožňují sociálnímu pracovníkovi velmi dobrou orientaci v problematice osob s mentálním postižením, včetně způsobu, jakým s nimi jedná a pracuje.

Práce sociálního pracovníka má mnoho úskalí, které je potřeba vnímat právě v souvislosti s etikou. Jako prostředník mezi potřebami klientů a zájmy majoritní společnosti stojí oficiálně na straně toho mocnějšího, toho kdo určuje pravidla. To jej na jedné straně zavazuje k dodržování daných norem, ale na druhou stranu to ztěžuje jeho kontakt s klienty, kteří k němu upínají svá přání, naděje, potřeby a touhy. Sociální pracovník tak v mnoha případech vystupuje v ambivalentní roli, pro kterou je mimořádně důležitá etika, díky které by měl umět odpovědně posuzovat i takové situace, kdy dojde ke střetu zájmu vnější moci s potřebami a zájmy klientů.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Srov. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat. Učebnice metod sociální praxe*, s. 113.

Pro sociálního pracovníka v pomáhající profesi je typické porozumění, takt, úcta k druhému, ohleduplnost a trpělivost, vcítění se do problému druhé osoby tak, aby dovedl pochopit klienta a v rámci své profese mu dokázal účinně pomoci. Často je ovšem postaven do náročné situace, kdy se musí odpovědně rozhodnout. Ptá-li se pak v těchto momentech po etické správnosti svého rozhodování, pak odpovědí mu může být právě etika, která se stává důležitým nástrojem pro jeho uvažování a přemýšlení, a pomáhá nalézt takové východisko, o které se může případné řešení problému opřít.<sup>26</sup>

Povolání sociálního pracovníka je profesí, ve které jsou požadovány nejen odborné znalosti, dovednosti a potřebná praxe, ale v důsledku své jedinečnosti jde i o určité ztotožnění se s hodnotami právě této, a ne jiné profese. Hovoříme o profesní etice, přičemž tento specifický typ aplikované etiky má výrazné deontologické prvky.<sup>27</sup> Podle Janotové profesní etika „reflektuje etické aspekty pohledů a problémů vznikajících v rámci určitých povolání“.<sup>28</sup> Ve své podstatě jde o jakousi formu kolektivní etiky, kterou pak v praxi sociální služby mají uplatňovat konkrétní poskytovatelé zejména prostřednictvím sociálních pracovníků. Těm pomáhá diskuse věnovaná etickým otázkám k tomu, aby se dovedli bezpečně orientovat zejména v případech, kdy mají učinit rozhodnutí, které spadá do oblasti morálních dilemat a problémů.<sup>29</sup>

Přesto není profesní etika, například ve formě Etického kodexu, zárukou toho, že vždy a za všech okolností budou všichni sociální pracovníci postupovat, jednat, rozhodovat nebo řešit problémy stejným způsobem. Je zde důležitý prvek osobnosti sociálních pracovníků, kterým jsou hodnoty, hodnotový systém, priority, žebříček hodnot.

Hodnoty jsou tedy subjektivně vnímány jako to, co se promítá do všech aktivit soukromého i pracovního života, veškerého konání, jednání i myšlení. Často se stává, v tom asi sociální pracovník není výjimkou, že

---

<sup>26</sup> Srov. FISCHER, O. K pojetí etiky pro sociální práci. In FISCHER, O.; MILFAIT, R. a kol. *Etika pro sociální práci*, s. 17.

<sup>27</sup> Srov. SLÁDEK, M. *Inspekce kvality v rezidenčních zařízeních sociálních služeb – etické aspekty*, s. 104.

<sup>28</sup> JANOTOVÁ, H. a kol. *Profesní etika*, s. 17.

<sup>29</sup> Srov. NEČASOVÁ, M. Profesní etika. In MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*, s. 23.

z hlediska hodnot dochází ke střetu vyznávaných pracovních a soukromých hodnot. Každý člověk má svůj subjektivní systém hodnot a ten je nějak hierarchicky uspořádán. Většinou je to upřednostnění toho, co je pro život nejvýznamnější a co uspokojuje nějakou potřebu. Mnohdy je ovšem důležité, aby prostředek takového uspokojení byl také jako vhodný objektivně posouzen.<sup>30</sup>

V průběhu života jsem získal zkušenosti a setkal se s různými životními situacemi a podle toho se vytvářel můj vlastní žebříček hodnot. Bezpochyby je pro mě důležitý, protože ovlivňuje moje jednání a chování i v problematických situacích. Je tedy pravděpodobné, že budu motivován k takovým činnostem, které považuji podle mé hodnotové hierarchie za důležitější. Jak se ukázalo v procesu transformace pobytového zařízení sociální péče, moje hierarchie hodnot byla jedním z nejdůležitějších atributů při mém jednání a rozhodování. Abych mohl tuto hierarchii promítnout do své práce i v dilematických situacích, musel jsem mít pevný základ v poznání objektivního pořadí hodnot, přičemž jsem musel eliminovat své vnitřní nálady a zejména vnější vlivy.<sup>31</sup>

Za hodnotu lze považovat zejména to, co člověk jako hodnotné prožívá, co je výtvořem konkrétního prožívání a má pro něj subjektivní význam.<sup>32</sup> V případě problematických situací a dilemat musím zvažovat, která hodnota je pro mě víc. Této volbě nelze uniknout, ať už jde člověk do názorového střetu nebo nikoliv. I když má dlouhodobě ujasněnou hodnotovou orientaci, v okamžitém zájmu vyšší hodnoty, kterou je oproti zaměstnání například rodina, nebo v jiném, pro něj důležitém, zájmu, může v daném případě přehodnotit žebříček priorit, aniž by tím byla vážněji narušena integrita osobnosti člověka.

Vznik, vývoj, změna a zánik hodnoty totiž souvisí s životním cyklem každého z nás. Pokud připustíme, že socializace je celoživotním procesem vývoje osobnosti jedince, pak existuje reálný předpoklad, že

---

<sup>30</sup> Srov. NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*, s. 45.

<sup>31</sup> Srov. SPAEMANN, R. *Základní mravní pojmy a postoje*, s. 34.

<sup>32</sup> Srov. LHOTOVÁ, M. Hodnoty a hodnocení z pohledu psychopatologie a psychoterapie. *Caritas et veritas*, 2014, roč. 4, č. 2, s. 81.

i hodnoty po celý život člověka podléhají změnám. Významnými činiteli těchto změn v jednotlivých obdobích života, jsou hodnotová pružnost a také pozice hodnoty v dimenzi perifernost – centrálnost. Po přehodnocení se původně okrajová hodnota může stát významnější a zaujmout vyšší pozici uvolněnou jinou centrální hodnotou, která již ztratila kvalitu žádoucnosti. Tuto dynamiku hodnot charakterizuje spíše mladší věk, v pozdějším věku a ve stáří se systém hodnot stabilizuje v souladu s postupným formováním životní filozofie člověka.<sup>33</sup>

Je tedy otázkou, zda transformace pobytového zařízení je takovou změnou, která vede u sociálního pracovníka k přehodnocení některých postojů a hodnot v situacích, které jsou pro transformační proces charakteristické. Tou fundamentální a zároveň nejobtížnější změnou je myšlen principiálně zcela odlišný způsob poskytování sociální služby, který obnáší přehodnocení mnoha sociálních postupů a metod práce s cílovou skupinou.

Každý sociální pracovník svým charakterem inklinuje k nějakému pojetí sociální práce. Musil nabízí jejich možné rozdělení podle převažující orientace na spíše administrativní, profesionální nebo filantropické pojetí sociální práce. V pobytových zařízeních ústavního typu se vyskytují v převážné většině sociální pracovníci typově spíše administrativní, kteří dbají na loajalitu k daným zákonům a předpisům, přičemž nástrojem zajišťujícím kvalitu jejich práce jsou spíše dohled a kontrola. Tito sociální pracovníci mají v případě transformace nejtěžší pozici, protože výše uvedené charakteristiky jsou pro nové komunitně poskytované služby nevhodné. Druhým typem jsou pojetím profesionálové, kteří jsou specialisty ve svém oboru a dovedou nahlížet na problémy poskytované sociální služby komplexně, ale s individuálním přístupem ke klientům. Od těch se povětšinou očekává větší samostatnost v rozhodování, ale i schopnost účinné spolupráce s dalšími kolegy v pomáhajících profesích nebo i s jinými poskytovateli sociálních služeb, což je v komunitních službách žádaným prvkem. Oproti těmto dvěma typům jsou sociální pracovníci filantropové spíše doménou neziskových

---

<sup>33</sup> Srov. CAKIRPALOGLU, P. *Psychologie hodnot*, s. 316.

organizací poskytujících zejména služby sociální prevence. Zde mohou v roli sociálního pracovníka být především sami sebou, tedy člověkem, který poskytne potřebnému to, co si přeje nebo o co žádá. Účinným nástrojem takové pomoci bývá spontánní vztah ke klientovi, empatie a zvýšená vnímavost k problémům druhých. Zde je ovšem na škodu jakási živelnost, která v případě nově zřízené komunitní sociální služby může hrozit celkovou rozvolněností a absencí závazných pravidel. Je těžké si ovšem představit, že by existovaly „čisté typy“ sociálních pracovníků, v drtivé většině půjde o typy s jednou převažující složkou osobnosti, přičemž nelze jedno z těchto pojetí preferovat nebo považovat za lepší nebo horší.<sup>34</sup>

Sociální pracovník v zařízení procházejícím transformací, by měl být typem osobnosti s převažující profesionální složkou, s odpovědným vztahem k administrativní zátěži a částečně by měl být i filantrop, který se nebojí nových a nevyzkoušených postupů a metod sociální práce. Určitá vyváženost a stálost těchto složek osobnosti je pak výhodou v situacích, kdy musí profesionálně jednat. Za základní rys každé profesionality je považováno zacházení s nejistotou volby. Sociální pracovník v každém okamžiku volí, rozhoduje se, vybírá si a tím de facto opouští všechny ostatní varianty řešení. A to jistě není snadné. Práce s volbou je tedy pro něj zásadním bodem jeho profesionality, včetně odpovědnosti.<sup>35</sup>

Silná osobnost, pevné hodnotové postoje a konzistentní žebříček hodnot jsou pevnými pilíři, na kterých může sociální pracovník budovat svojí kariéru s plnou odpovědností za své jednání. Hierarchie hodnot sociálního pracovníka je jedním z nejdůležitějších atributů při jeho jednání a rozhodování. Aby mohl tuto hierarchii promítnout do své práce i v eticky dilematických situacích, musí mít pevný základ v poznání objektivního pořadí hodnot, přičemž by měl co nejvíce potlačovat své niterné stavy a externí vlivy působící na jeho osobu.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Srov. MUSIL, L. Různorodost pojetí, nejasná nabídka a kontrola výkonu „sociální práce“. *Sociální práce/Sociální práce*, 2008, roč. 8, č. 2, s. 64–65.

<sup>35</sup> Srov. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat. Učebnice metod sociální práce*, s. 27.

<sup>36</sup> Srov. SPAEMANN, R. *Základní mravní pojmy a postoje*, s. 34.



## 2.2 Eticky podložené rozhodování a zodpovědnost

Sociální pracovník se rozhodovat musí, protože je pod neustálým tlakem různorodých situací. Může volit mezi odlišnými způsoby a možnostmi řešení, ale i v případě, že žádnou alternativu z daných možností nezvolí a nerozhodne, pak i toto je jeho volbou a učiněným rozhodnutím. Je nanejvýš žádoucí, aby byl sociální pracovník zodpovědný za eticky podložené rozhodování i v případech, kdy dochází k problematickým situacím a etickým dilematům.

Člověk, obdařený rozumem a svobodnou vůlí, má schopnost volit mezi dobrým a špatným jednáním, má tedy schopnost se morálně rozhodovat. Za svá rozhodnutí a z toho vyplývající postoje a jednání je každý člověk, včetně sociálního pracovníka, plně odpovědný. Důležitou roli v morálním rozhodování pak hraje zejména otázka platného, obecně uznávaného hodnotového systému jedince a jeho vlastního svědomí.<sup>37</sup>

Robert Spaemann uvádí, že *„podmínkou zdařilého individuálního života a podmínkou komunikace s druhými lidmi je vzdělávání citu pro hodnoty, citu pro hierarchii hodnot, schopnosti rozlišovat důležité od méně důležitého“*.<sup>38</sup> Pokud chce své působení v zaměstnání považovat sociální pracovník za zdařilé, nutně se musí věnovat osvojování si výše uvedených schopností. V tom případě bude žít v souladu se sebou samým i v takových případech, kdy jeho eticky podložené rozhodování může být nějakým způsobem rizikové a tím pádem i právně postihnutelné. To se v procesu transformace pobytového zařízení sociální péče, a s tím spojenými problémy etického charakteru, stává, jak se v dalším textu v případě některých dilemat ukáže.

Předpokládejme, že sociální pracovník se sám rozhoduje, že bude jednat nějakým konkrétním způsobem. Koná tak dobrovolně a svobodně, ve smyslu schopnosti se samostatně o něčem rozhodnout. Z toho lze odvodit závěr, že je-li rozhodování sociálního pracovníka dobrovolné a svobodné i v problematické situaci nebo při dilematu, pak je nutné od

---

<sup>37</sup> Srov. KUTNOHORSKÁ, J.; CICHÁ, M.; GOLDMANN, R. *Etika pro zdravotně sociální pracovníky*, s. 15.

<sup>38</sup> SPAEMANN, R. *Základní mravní pojmy a postoje*, s. 34.

něj očekávat i odpovědnost za své jednání, protože on jediný může rozumně vysvětlit, proč jednal právě tímto a ne jiným způsobem.<sup>39</sup>

Na otázku, zda může být sociální pracovník zodpovědný za eticky podložené rozhodování, tedy odpovídám jednoznačně ano. Nikdo jiný totiž tuto odpovědnost za něj převzít nemůže. Důležitým aspektem osobnosti sociálního pracovníka, který se dostává do situací, ve kterých musí eticky podloženě rozhodovat je jeho charakter.

Charakter člověka se vytváří v průběhu jeho života a na jeho utváření mají rozhodující vliv nejrůznější vnější podněty a okolnosti v procesu jeho socializace. Charakter je zařazován mezi geneticky nejméně ovlivnitelné osobnostní rysy, a proto má člověk za něj také plnou odpovědnost.<sup>40</sup>

Sociální pracovník je svobodný člověk, který má nejen osobní odpovědnost za svůj život, ale i zodpovědnost za své profesní jednání a rozhodování. Pokud má možnost a musí rozhodovat o nějaké důležité věci, která má vliv na lidské osudy nebo kvalitu života hendikepovaných lidí, pak vždy čelí reálnému nebezpečí využití moci ve prospěch jiného subjektu, než je sám klient a jeho potřeby. V takových případech se více než kdy jindy ukáže jeho charakter, tedy koncentrované celoživotní sebevzdělávání a zkušenosti, které mají vyústit do eticky podloženého a morálního rozhodnutí.

*„Morální odpovědnost znamená soustavně se zabývat otázkami etiky vlastní práce.“*<sup>41</sup> Pro každého sociálního pracovníka je tedy bezpodmínečně nutné o své práci přemýšlet, promýšlet důsledky nebo následky svého jednání či rozhodování. Vzhledem k pestrosti a různorodosti problematiky sociální práce nelze spoléhat pouze na naučená schémata a postupy, empatii a porozumění, ale je potřeba, zejména s ohledem na morální odpovědnost, přinášet do své práce etická a morální kritéria pro posuzování vznikajících problémů a dilemat a ptát se důsledně po možných následcích svého konání a rozhodování.

---

<sup>39</sup> Srov. ANZENBACHER, A. *Úvod do etiky*, s. 15.

<sup>40</sup> Srov. JANKOVSKÝ, J. *Etika pro pomáhající profese*, s. 66.

<sup>41</sup> ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat. Učebnice metod sociální praxe*, s. 27.

### 2.3 Etický problém a etické dilema

Při své práci se setkávám s různými situacemi, při kterých je nutné se rozhodovat mezi dvěma nebo více variantami řešení. Takových situací je značné množství a ve své podstatě se dá říct, že se člověk rozhoduje téměř neustále. Drtivá většina takových rozhodnutí je řešena automaticky, aniž by člověk musel déle promýšlet důvody, proč se rozhodl tak a ne jinak. Kromě toho jsou ovšem situace, které mají etickou a morální dimenzi. V těchto případech je nutné zaujmout stanovisko, eticky zodpovědný postoj, který je v souladu nejen s obecnými, například právními, ale i s morálními normami.

Pokud nejsou alespoň dvě alternativní řešení, anebo jde o situaci, kterou lze snadno řešit, nejde ve své podstatě o problematickou situaci, ale o etickou otázku. Například v tom případě, že sociální pracovník ze dvou variant možného řešení zvolí tu, která se mu osobně nepříčí ani není v rozporu s jeho vnímáním morálky, čímž je problém jednoduše vyřešen.

V případě, kdy existují minimálně dvě možnosti řešení dané problematické situace, přičemž jedno z řešení je evidentně správné, ale sociálnímu pracovníkovi se tento způsob z nějakého důvodu příčí, hovoříme o etickém problému. Tato situace nastává zejména v takových případech, kdy pracovník vnitřně nesouhlasí s takovým řešením, které je v organizaci, ve které pracuje, běžným standardem a daným pravidlem.

Dvě alternativní řešení mohou být obě nesnadno řešitelná, nežádoucí, nesprávná a stávají se dilematem ve smyslu nutnosti volby mezi dvěma navzájem si odporujícími možnostmi. Takto vymezené etické dilema je tedy rozhodováním se mezi dvěma variantami řešení, z nichž ani jedna není ideální nebo optimální. Většinou jde o nepříjemné a náročné rozhodování ve sporných situacích, kdy sociální pracovník osobně prožívá konflikt morálních principů, přičemž sám nedovede předem říci, které rozhodnutí je tím přijatelným.<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Srov. NEČASOVÁ, M. Profesní etika. In MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 24.

Morální principy jsou konfrontovány s mnoha vnějšími či vnitřními okolnostmi, které s rozhodováním souvisí a vstupují do něj jako atributy, které sociálního pracovníka buď odrazují od eticky podloženého rozhodnutí, nebo jej k němu motivují. Na osobnosti sociálního pracovníka pak závisí to, zda a jak vyhodnotí všechny tyto atributy a porovnáním se svými hodnotovými postoji a morálními vlastnostmi vybírá jedno z alternativních řešení etického dilematu.

Dodržování pravidel a zákonů může znamenat pro některého sociálního pracovníka významný etický problém, protože ví přesně, jak se má rozhodnout, i když osobně s takovým řešením nesouhlasí. Pro druhého sociálního pracovníka stejná situace představuje jen technickou, snadno řešitelnou otázku, a pro dalšího to bude závažné etické dilema, se kterým se musí vypořádat.

U některých etických dilemat se může objevit určitá podobnost, ale pokud bychom je podrobněji prozkoumali, zjistíme, že každá problematická situace má mnoho jedinečných, individuálních a neopakovatelných symptomů a konsekvencí. Proto nelze sociálnímu pracovníkovi poskytnout přesný návod nebo závaznou metodiku jak řešit dilematickou situaci, i když je totožná nebo téměř stejná jako některá další. Pokaždé znovu je tak sociální pracovník stavěn do pozice, kdy musí rozhodovat.<sup>43</sup>

V práci sociálního pracovníka lze predikovat nejčastěji konfliktní situace, které jsou identifikovány jako etické problémy nebo dilemata. Vymezení jasné hranice v praxi sociální práce je obtížné, zejména z důvodu prolínání všech rovin konfliktu mezi právy, odpovědností a zájmy.<sup>44</sup> Etická dilemata v případě jejich identifikace v procesu transformace pobytového zařízení jsou svým způsobem specifické dvojnásob. Jedná se o situace mnohdy vyhrocené, konfliktní, vyžadující notnou dávku sebeovládání a schopnost sjednávání kompromisu nebo argumentační dovednost.

---

<sup>43</sup> Srov. MÁTEL, A. a kol. *Etika sociálnej práce*, s. 146.

<sup>44</sup> Srov. BANKS, S. *Ethics and Values in Social Work*, s. 11.

## 2.4 Vznik, druhy a způsoby řešení etických dilemat

Ke vzniku dilematu dochází při procesu, který má určité fáze. Zásadním je okamžik, kdy se sociální pracovník dostane do takové situace, kdy se musí vyrovnat s nesourodými pracovními podmínkami. Poté následuje tlak dvou rozdílných očekávání, u nichž si je sociální pracovník schopen uvědomit morální rozměr problematické situace. Pakliže k tomu dojde a sociální pracovník se zabývá otázkou vlastní odpovědnosti za volbu řešení, pak vzniká „neodbytné dilema“. Morální ideály jsou v procesu vzniku etického dilematu zdrojem morální citlivosti, což hraje roli v rozdělení konfliktu na ty, ke kterým sociální pracovník zůstane lhostejný a na ty, které se pro něj stanou subjektivně obtížnými pro rozhodnutí. Zároveň pro to, aby sociální pracovník přijal odpovědnost za rozhodnutí etického dilematu, jsou ty stejné morální ideály důležitým předpokladem.<sup>45</sup>

Druhy dilemat se liší podle úhlu pohledu, ze kterého se na ně díváme. Jedním z nich je rozdělení na dilemata zjevná a latentní. V případě vzniku zjevného etického dilematu je příslušný pracovník nucen bezprostředně volit mezi možnými variantami, přičemž nalezené řešení oslabí naléhavost dilematu. Díky tomu ovšem zesílí u příslušného pracovníka pocit, že dilema není až takovým dilematem, jak se mu zprvu jevílo a ustupuje do pozadí, neboť nebylo v zásadě vyřešeno. Tím se stává dilematem latentním, které přetrvává a na které si pracovníci časem zvyknou a oddalují je nějakým přijatelným způsobem.<sup>46</sup>

Jiným pohledem je uchopení dilemat jako rozporných tendencí v jejich vývoji během uplynulé doby. Matoušek je rozděluje na formalizaci či deformalizaci, profesionalizaci nebo deprofesionalizaci, normativnost nebo nenormativnost, pomoc nebo sociální kontrolu, polyvalenci nebo specializaci a sociální práci jako vědu nebo umění.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Srov. MUSIL, L. NEČASOVÁ, M. Zvládání nesourodých očekávání a morální orientace sociálních pracovníků. In ŠRAJER, J.; MUSIL, L. *Etické kontexty sociální práce s rodinou*, s. 89–90.

<sup>46</sup> Srov. MUSIL, L. „ráda bych Vám pomohla, ale...“ *Dilemata práce s klientem v organizacích*, s. 38–39.

<sup>47</sup> Srov. MATOUŠEK, O. a kol. *Základy sociální práce*, s. 189–192.

Třetím možným přístupem k dilematům se zabývá Libor Musil, který ve svém díle podává komplexní a pravděpodobně i nejucelenější představu o dilematech sociálních pracovníků. Vzhledem k vlastním zkušenostem rozdělil dilemata na všední, se kterými se setkávají sociální pracovníci běžně při výkonu svého povolání a na dilemata strategická, která reflektují zejména zvládání nesourodých pracovních podmínek sociálních pracovníků. Všední dilemata řadových pracovníků rozdělil Musil na sedm typů; komplexní nebo zjednodušené cíle, množství klientů nebo kvalita služeb, rovnocenný přístup nebo upřednostňování, jednostrannost nebo symetrie ve vztahu s klienty, procedurální nebo situační přístup k problémům klientů, materiální nebo nemateriální pomoc a snaha zasáhnout včas nebo obava z unáhleného zásahu.<sup>48</sup>

Strategická dilemata rozdělil Musil s ohledem na to, že sociální pracovníci musí zvládat nesourodé pracovní podmínky. K tomu potřebují definovat a pak uplatňovat také vlastní strategie intervence, což pro ně znamená obtížné rozhodování. Tyto dilemata se objevují zejména v takových situacích, ve kterých nemohou nahradit změny úpravou zavedených postupů práce. Jde o dilemata veřejný nebo dílčí zájem, bezprostřední nebo zprostředkovaná východiska volby cílů, řešení případu nebo změna poměrů ve společnosti a změna klienta nebo změna prostředí.<sup>49</sup>

*„Při samotném rozhodování prochází sociální pracovník procesem výběru cíle a prostředků, které končí konkrétním rozhodnutím.“*<sup>50</sup> Čím více ovšem existuje alternativ řešení, tím se rozhodování stává obtížnějším. Sociální pracovníci se proto snaží hledat pro své jednání taková pravidla, která by mohli kdykoliv a celkem bez obav z následků používat. Zároveň tím eliminují tenzi mezi tím, co sami preferují, a tím, co po nich požaduje nadřízený orgán nebo vedení organizace.<sup>51</sup> S největší pravděpodobností se jim však taková pravidla nalézt nepodaří,

---

<sup>48</sup> Srov. MUSIL, L. „*ráda bych Vám pomohla, ale...*“ *Dilemata práce s klientem v organizacích*, s. 45.

<sup>49</sup> Srov. Tamtéž, s. 149–153.

<sup>50</sup> NAKONEČNÝ, M. *Encyklopedie obecné psychologie*, s. 74.

<sup>51</sup> Srov. MUSIL, L. „*ráda bych Vám pomohla, ale...*“ *Dilemata práce s klientem v organizacích*, s. 45.

protože i dvě na první pohled stejné situace, nejsou totožné vzhledem k tomu, že každou takovou situaci doprovázejí jiné okolnosti.<sup>52</sup>

Jaké postupy jsou používány nejčastěji při řešení etických dilemat? Jedním z pokusů popsat tento proces provedl Frederic Reamer, který doporučil postup, kdy je nejprve nutné etické dilema identifikovat zejména z hlediska hodnot a povinností, které jsou v rozporu. Následuje zamyšlení se nad tím, koho se řešení dilematu dotkne a důkladná rozvaha všech možných alternativ jednání, včetně možných následků přijatého rozhodnutí. Při zvažování všech pro a proti, se mají vzít v úvahu etické teorie a principy, etický kodex, právní normy, metody sociální práce a také hodnoty sociálního pracovníka.<sup>53</sup>

Podobné schéma v pěti krocích uvádí Tim Bond, který se domnívá, že nejprve musí sociální pracovník popsat problém a identifikovat jeho základní složky, poté se rozhoduje na základě etického kodexu dané organizace. V dalším kroku analyzuje příběh události na základě zkoumání všech možností, které by mohli v problému hrát roli. Zde by měl pracovník porovnávat etické principy užitečnosti, spravedlnosti a neublížení. Předposledním krokem procesu je samotná volba nejlepšího řešení a posledním je reflexe celého procesu s kladením si otázek typu: vydařilo se vše podle očekávání? Pokud ne, proč? Šlo postupovat i jiným způsobem, popřípadě co se pracovník díky řešení dilematu naučil.<sup>54</sup>

Tyto postupy řešení etických dilemat nejsou samozřejmě dogmatem a uvedené příklady sdílejí některé podobné nebo i identické kroky. Více než lpění na přesném postupu podle některého z uvedených autorů je myslím důležitější nevynechat některou z fází, protože tím by se zvyšovalo riziko negativního dopadu řešení etického dilematu. Nalezení řešení ovšem není jediný způsob, jak se sociální pracovník může s etickým dilematem vypořádat.

Etické dilema je možné vyřešit i obcházením nebo vyhýbáním. Tento způsob se objevuje v takových případech, kdy sociální pracovníci často

---

<sup>52</sup> Srov. THOMPSON, M. *Přehled etiky*, s. 21.

<sup>53</sup> Srov. NEČASOVÁ, M. Profesní etika. In MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*, s. 48.

<sup>54</sup> Srov. LEŠKOVÁ, L. Dilemy etické zodpovědnosti sociálních pracovníků vůči zdravotně postihnutým klientům. In KAPPL, M.; SMUTEK, M.; TRUHLÁŘOVÁ, Z. (eds.) *Etika sociální práce*, s. 177.

řeší opravdu náročná etická dilemata, což jim přináší značnou zátěž. Té se pak snaží uniknout odkloněním pozornosti od neslučitelnosti očekávání a zároveň jim tak zmizí z pozornosti. Tímto odklonem ovšem dilema v latentní podobě přetrvává a kdykoliv se může opět dostat na „pořad dne“ se stejnou naléhavostí jako poprvé. Takové řešení dilematu může vést v případě aplikace v praxi sociální práce k rutinnímu opakování a toto řešení se může následně v organizaci přijmout jako oficiální postup.<sup>55</sup>

Dalším z Musilem popsaných způsobů, jak řešit etické dilema, je racionalizace, což znamená, že se zeslabuje naléhavost dilematu, například pomocí nějakého přijatelného vysvětlení. To přichází ve chvíli, kdy se nedá rozhodnutí vyhnout jinak, než akceptací něčeho nepříjemného. Díky tomu se zdá původně nežádoucí rozhodnutí přijatelným a pracovníci časem ztratí schopnost rozlišit původní okolnosti vzniku dilematu a věrohodnost dodatečného zdůvodnění nějaké zásady.<sup>56</sup>

Řešením dilematu může být i situace, kdy si sociální pracovník upraví pracovní podmínky tak, aby mu nepříjemné rozhodování a volba umožnila zachovat si vlastní morální ideály. Taková změna nesourodých pracovních podmínek je však spíše ojedinělá, připadá v úvahu v případě silné identifikace sociálního pracovníka s morálním ideálem a jeho prosazení do praxe sociální služby.<sup>57</sup>

V případě transformace však existuje tlak na vyřešení jakéhokoliv dilematu, včetně etického. A vzhledem k tomu, že jde o nutnost rozhodnout se a najít řešení v daném čase, nelze použít ani racionalizaci, změnu nesourodých podmínek nebo obcházení dilematu. A pokud ano, jde jen o dočasný stav, který nutně musí, jak uvidíme dále v konkrétních případech, vést k uspokojivému vyřešení dilematu.

---

<sup>55</sup> Srov. MUSIL, L.; NEČASOVÁ, M. Zvládání nesourodých očekávání a morální orientace sociálních pracovníků. In ŠRAJER, J.; MUSIL, L. *Etické kontexty sociální práce s rodinou*, s. 94.

<sup>56</sup> Srov. MUSIL, L. „*ráda bych Vám pomohla, ale...*“ *Dilemata práce s klientem v organizacích*, s. 41.

<sup>57</sup> Srov. MUSIL, L.; NEČASOVÁ, M. Zvládání nesourodých očekávání a morální orientace sociálních pracovníků. In ŠRAJER, J.; MUSIL, L. *Etické kontexty sociální práce s rodinou*, s. 99.



## 2.5 Mravní předporozumění

Při řešení dilematických situací je mnohdy postaven sociální pracovník nebo vedoucí zaměstnanec před nutnost rozhodnout se rychle, bezprostředně a přitom kompetentně. Zde může zafungovat mravní předporozumění stejně, jako je tomu u ostatních lidí v běžném životě, kde užíváme množství slov pro vyjádření mravní skutečnosti. To, že jim rozumíme a používáme je, ukazuje, že v naší komunikaci uplatňujeme předporozumění a přitom to samé předpokládáme i u druhých lidí. Bez toho by nebyla možná komunikace o etice.<sup>58</sup>

Předporozumění není zcela explicitně a bezezbytku odůvodněné, ale dalo by se říci, že jde o intuitivní verzi etiky, která je podmíněna dobou, kulturou, výchovou a psychologii. I když nejsme schopni přesně definovat například dobro, o určité věci nebo situaci dokážeme říci, že je či není dobrá. Je to způsobeno právě mravním předporozuměním, které je podle Arno Anzenbachera tvořeno mravním hodnocením, svědomím, dobrovolností, odpovědností, sociálním zřetelem a vlastní hodnotou. Mravní předporozumění, do určité míry konzistentní a shodné vědění o významu mravních skutečností, sice plně neobstojí při podrobném zkoumání, ale bez něj by mravní diskurz zřejmě vůbec nefungoval.<sup>59</sup>

V tom vidím určitou výhodu akceptace předporozumění jako nástroje pro mravní hodnocení vlastního jednání nebo jednání druhých lidí. Ten kdo stojí před dilematem, které nelze obejít nebo oddálit a musí se bezpodmínečně rozhodnout, je na základě mravního předporozumění schopen volby jedné z uvažovaných variant, která je podle něj správná, dobrá nebo spravedlivá. Následně by ale měl své rozhodnutí podrobit etické reflexi za pomoci některé z teorií nebo principů, které relativitu mravního předporozumění eliminují. U jednoho z níže popisovaných etických dilemat bylo mravní předporozumění zahrnuto také do úvah o možnostech jeho řešení, jako intuitivního způsobu rychlého posouzení, který může být pro další etické zkoumání vítanou nápovědou.

---

<sup>58</sup> Srov. ANZENBACHER, A. *Úvod do etiky*, s. 13.

<sup>59</sup> Srov. Tamtéž, s. 13–17.

## 2.6 Shrnutí

Dobrá orientace v otázkách etiky a morálky hraje u sociálního pracovníka nezpochybnitelnou roli. Pro řešení etických dilemat je podstatnou složkou osobnosti sociálního pracovníka nejen kvalitní vzdělání, příslušná praxe a navazující zvyšování kvalifikace, stabilní hodnotové postoje, schopnost reflexe vlastního jednání, ale v případě nutnosti i schopnost vedení věcné a zásadové diskuse s nadřízeným orgánem nebo s kolegy.

Sociální pracovník má vždy možnost rozhodnout se eticky podloženě a to i v dilematické situaci. Ale zda tuto možnost využije je jen na jeho svědomí, na jeho vnímání hierarchie hodnot, na jeho morálním vyhodnocení některé z problematických situací. A za své rozhodnutí je a musí být odpovědný, protože může jednat svobodně a dobrovolně.

Na základě výše uvedených postupů by měl sociální pracovník obvykle vzniklá dilemata vyřešit. Shrňeme-li ovšem co vše musí sociální pracovník vzít v úvahu při rozhodování v dilematické situaci, dochází v běžné praxi i k odkládání, obcházení či odsunutí volby na pozdější dobu nebo k racionalizaci dilematu. Důležité je, aby byl sociální pracovník v těchto případech důsledný a nenechal etické dilema dojít do situace, kdy je na řešení pozdě nebo již on není tou osobou, která dilema má řešit. Musí se k němu vrátit v první možný okamžik, kdy má dostatek času a může opravdu eticky zodpovědně vyhodnotit své rozhodnutí tak, aby dostal všem vyznávaným hodnotám a morálním zásadám. Využít by měl přitom veškeré podpůrné prostředky, které má k dispozici, včetně supervize, konzultace s nadřízeným orgánem, diskuse s odbornými pracovníky, nebo s kolegy v týmu.

Pro vedoucího zaměstnance, který je zároveň sociálním pracovníkem, by příslušné vzdělání mělo být výhodou při řešení složitých vztahových problémů klientů i zaměstnanců a použití odborné argumentace z oblasti etických teorií a principů by mělo přinést výsledek v podobě vyřešení etického dilematu.

### 3. ETICKÁ DILEMATA PROCESU TRANSFORMACE

V předchozích kapitolách jsem představil proces transformace pobytového zařízení sociální péče, cílovou skupinu osob s mentálním postižením, roli profesní etiky a některé osobnostní charakteristiky, kterými by měl disponovat sociální pracovník, teorii o etických otázkách, problémech a dilematech spolu s možnými způsoby jejich řešení. V této kapitole se budu zabývat konkrétními etickými dilematy, které jsem osobně identifikoval v průběhu procesu transformace pobytového zařízení sociální péče.

Jedná se celkem o pět dilemat, která jsem si v průběhu transformace bytostně uvědomoval, a která jsem musel osobně promýšlet a zvažovat jejich řešení tak, aby moje výsledné rozhodnutí bylo eticky podložené. Zároveň bylo nutné celý proces transformace a všechny úkoly s ním spojené splnit a to v daných termínech a v náležitě kvalitě.

Uvedená dilemata nejsou pravděpodobně jediná, se kterými je možné se setkat v podobných procesech, jako je transformace pobytového zařízení, nečiním si tedy v této práci nárok na jejich konečný a úplný výčet. Každé uvedené etické dilema je nutné chápat v kontextu doby, ve které vzniklo spolu se všemi souvislostmi z toho plynoucími. Je tedy možné, že pro jiného sociálního pracovníka by uvedené etické dilema bylo „pouhým“ etickým problémem nebo etickou otázkou s jednoduchým řešením.

Uvedená dilemata byla důležitá pro sebepoznání a vlastní osobnostní rozvoj, protože kromě nutnosti eticky podloženě rozhodovat ve věci etických dilemat jsem musel řešit jako vedoucí zaměstnanec také bezpočet problémů administrativních, organizačních, personálních, logistických i technických. To vznášelo vysoké nároky na můj pracovní výkon, přičemž je důležité podotknout, že jsem se mohl opřít o tým několika zaměstnanců, kteří celý proces transformace bezvýhradně podporovali a vykonali mnoho užitečné práce, včetně promýšlení a reflexe dilematických situací, do kterých jsme se dostali, a na které bylo nutné adekvátně eticky reagovat.

### **3.1 Zúčastnit se procesu transformace nebo nezúčastnit?**

O tom, že se zařízení bude transformovat, bylo rozhodnuto shora, nebylo tedy možné se tomu vyhnout. Otázka ovšem byla, zda se této, po všech stránkách problematické, akce mám zúčastnit nebo nikoliv. Kromě předpokládaných materiálních, provozních, organizačních, personálních a administrativních problémů bylo možné předvídat i vznik etických dilemat, protože se jednalo o proces dotýkající se především klientů, jejich rodinných příslušníků, ale v neposlední řadě také zaměstnanců včetně mě samotného.

Otázka, zda se zúčastnit procesu transformace nebo nikoliv je stěžejní v tom smyslu, že pokud bych se rozhodl nezúčastnit, pak by pro mě nebylo žádných dalších dilemat. Na tomto místě je vhodné zmínit skutečnost, že v případě přijetí účasti by se toto dilema dotýkalo všech účastníků transformace, protože jsem měl mít prostřednictvím vedoucí funkce vliv na téměř celý průběh a to ve všech aspektech. Proto jsem vybral právě toto dilema k rozboru z hlediska dvou etických teorií, kterým se budu podrobně věnovat v následující čtvrté kapitole diplomové práce. Zde pouze nastíním okruh zainteresovaných subjektů účastnících se nějakým způsobem podstaty identifikovaného dilematu.

Kromě klientů, rodinných příslušníků a opatrovníků klientů, šlo také o zaměstnance, kteří se díky transformaci museli přeškolit, naučit se a přijmout za své nové postupy a metody práce s klienty v chráněném bydlení. Pro některé to znamenalo i odchod do jiného typu služby nebo úplně ze sociálních služeb, protože se nedokázali ztotožnit s představou života klientů s mentálním postižením v zařízení bez ústavních a institucionalizovaných atributů.

Dilema se týkalo i nadřízeného orgánu, který mě do funkce vedoucího měl jmenovat s oprávněným očekáváním, že dovedu proces transformace do úspěšného konce. Také většinová společnost, konkrétně obyvatelé města, byli dotčeni tímto dilematem, protože realizací transformace se někteří z nich stali sousedy lidí s mentálním postižením a další se s nimi začali setkávat mnohem více a pravidelněji než dosud.

Etické dilema se týkalo také mě osobně, protože přijetím funkce, a tedy odpovědnosti, jsem riskoval svoji profesionální kariéru v případě odborného selhání a neúspěchu celého procesu transformace.

### **3.2 Role vedoucího zaměstnance nebo sociálního pracovníka**

Spojení funkce vedoucího zaměstnance a zároveň sociálního pracovníka zařízení sociální péče má mnoho výhod v praktickém výkonu sociální práce. Ve světle zkušeností s transformačním procesem se ovšem v několika případech tato kombinace ukázala jako nepřilíš vhodná. Šlo zejména o okamžiky, kdy bylo nutné přijímat rozhodnutí ve věci klientů a jejich práv. Zde vyvstávala nejnaléhavěji otázka, zda mám být více sociálním pracovníkem nebo vedoucím zaměstnancem. Jako etické dilema jsem vnímal například situaci, kdy jsem musel rozhodnout o způsobu informování klientů, že dojde k transformaci. Nebylo sporu v tom, že informaci dostat musí. Bylo ovšem potřeba najít vhodnou formu, vzhledem ke specifickým cílové skupiny osob s mentálním postižením. Předmětem zvažování byla i otázka, jaké nezbytné množství informací o přestěhování a o budoucím životě v komunitním typu sociální služby, potřebují klienti k tomu, aby mohli zaujmout nějaké stanovisko. Šlo především o nalezení vyváženého přístupu k poskytnutí informací, aniž by byli zahlceni nepodstatnými detaily, ale přitom dostatečně konkrétně. Názory v týmu zaměstnanců se ovšem různily, proto jsem musel rozhodnout jako vedoucí pracovník. Pro správné uchopení dilematu je potřeba ještě uvést, že vedoucí funkce obnášela velké množství povinností a velkou míru odpovědnosti za celý proces transformace. Zároveň tato funkce nedisponuje takovými pravomocemi, které by se daly označit za vrcholové nebo top manažerské.

Řešení etického dilematu se mělo dotýkat zejména klientů, ale také zaměstnanců. Klienti by měli být informováni, ale o množství informací a způsob jejich předávání byl na zaměstnancích v přímé péči a na sociálním pracovníkovi. Nebylo zdaleka jednoduché z hlediska vedoucího zařízení podat informace o transformaci zaměstnancům tak,

aby nevznikaly nepodložené fámy a zkreslení, přičemž to samé platilo i o klientech. Poskytnuté zásadní informace měly být pro všechny stejné a srozumitelné. To samozřejmě u klientů představovalo nemalý problém, se kterým bylo potřeba se vyrovnat.

Vzhledem k tomu, že názory pracovníků v přímé péči byly rozdílné od názoru sociálního pracovníka, a to jak v otázce množství sdělovaných informací, tak ve způsobu jejich distribuce, bylo nutné rozhodnout z pozice vedoucího. Zároveň jsem při rozhodování musel vzít v úvahu svoje vlastní názory jako odborníka v oboru sociální práce. Na rozdíl od pracovníků v přímé péči musím umět používat metody sociální práce s danou cílovou skupinou, tedy uplatňovat některé z postupů, které maximálně zohlední stupeň postižení klientů. Zároveň jsem ale čelil tlaku ze strany většiny pracovníků, aby klientům byly poskytnuty informace o transformaci co možná nejdéle a v co možná nejmenším množství. Argumentovali tím, že se ztíží jejich práce s klienty, protože mají mnohé zkušenosti o nepřiměřených reakcích klientů na podobné situace, týkající se závažných změn v jejich životě.

V krátké době bylo nutné tento problém vyřešit, přičemž dilema bylo postaveno tak, že rozhodnu-li jako sociální pracovník, tedy ve smyslu včasné a plné informovanosti klientů, bude to mít negativní vliv na zaměstnance. Rozhodnu-li jako vedoucí pracovník podle názoru většiny pracovníků v přímé péči, pak to může být v rozporu se standardy kvality poskytování sociálních služeb. Důležité je nastínit i další kontext dilematu. Jednalo se o rozhodování v samotném počátku transformace, kdy se vytvořila mezi zaměstnanci poměrně silná opozice proti tomuto procesu. Jednalo se přitom o pracovníky, kteří měli ke klientům nejbližší, což mohlo vyústit v šíření útržkovitých informací nebo dokonce úmyslně zkreslených a podjatých. To by mohlo znamenat ovlivnění klientů, jejich rodinných příslušníků a opatrovníků do té míry, že by bylo ohroženo plynulé pokračování transformace.

Vyřešením etického dilematu bylo nakonec bezvýhradné respektování standardů kvality a práv klientů na informace, které se jich bezprostředně dotýkají. Po zvážení všech pro a proti jsem došel

k rozhodnutí, postupovat více jako sociální pracovník a preferovat zájmy klientů před zájmy a názory zaměstnanců. Bylo přitom nutné počítat s rizikem, že někteří zaměstnanci budou toto rozhodnutí nějakým způsobem bojkotovat. V rámci myšlenky plného informování došlo k několika schůzkám jak s klienty zařízení, tak i se zaměstnanci, na kterých se trpělivě vysvětloval celý proces transformace.

Při řešení dilematu jsem se v rámci etického předporozumění podle Arno Anzenbachera přiklonil k roli sociálního pracovníka. Sociální zřetel byl hlavním prvkem mého uvažování, kdy vysokou hodnotou pro mě byly potřeby a zájmy klientů před poněkud subjektivními motivy zaměstnanců.<sup>60</sup> Reflexí výše uvedeného předporozumění podle etických principů lze poukázat i na možnost jednat a rozhodovat se ve smyslu Kantova kategorického imperativu, kdy povinnost jednat v zájmu klientů, tedy těch, kteří nemají mnoho prostředků na svoji účinnou obranu, jednoznačně převýšila úvahy nad další možnou variantou řešení. Pokud bych uvažoval například v rovině utilitaristického kalkulu, mohl jsem dospět i k opačnému rozhodnutí. Z hlediska užitečnosti bych mohl například zvažovat rozhodnutí z pozice vedoucího a vyhovět zaměstnancům, protože bych si dovedl spočítat, že bez loajálních zaměstnanců vlastně nelze žádnou transformaci provést. Při prvotní úvaze v lidovějším pojetí, že „účel světí prostředky“ bych mohl podat klientům jen minimum informací a přesto dosáhnout cíle transformace. Možná by to bylo i za cenu vynaložení méně energie v práci se zaměstnanci, ale také by se to mohlo v budoucnu odrazit v jiných, třeba mnohem závažnějších problémech.

Toto dilema mě přivedlo na myšlenku, zda lze etická dilemata řešit jako vedoucí zaměstnanec nebo nikoliv. Ten totiž musí zohledňovat při svém rozhodování i mnoho dalších aspektů fungování sociální služby, než jsou „jen“ klienti a zaměstnanci. Některé ekonomické, personální, organizační a administrativní problémy a vnější zájmy nadřízeného orgánu bylo složité nekompromisně konfrontovat s etickými a morálními principy. V tomto a podobných případech se ukázalo, že vzdělání

---

<sup>60</sup> Srov. ANZENBACHER, A. *Úvod do etiky*, s. 16.

sociálního pracovníka mělo příznivý vliv na řešení dilematu a argumentace ve správném okamžiku a na správném místě byla mojí silnou stránkou zejména v diskusi s některými pracovníky.

Být vedoucím zaměstnancem a zároveň sociálním pracovníkem má v mnohém výhody, ale musí se tyto dva úhly pohledu na sociální problematiku vhodně vyvažovat a v některých případech i hledat kompromisy. Pak je možné, aby se předmětné dilema vyřešilo a nestalo se z něj trauma pro klienty, zaměstnance nebo dokonce pro mě jako sociálního pracovníka.

### **3.3 Podržet si i nevhodné zaměstnance nebo nepodržet**

Jedním z podstatných rysů transformace popisovaného pobytového zařízení bylo zadání nadřízeného orgánu, že většina zaměstnanců musí přejít plynule do nové sociální služby chráněné bydlení. To ve svém důsledku znamenalo rozhodnout se, zda si máme ponechat i ty zaměstnance, kteří neakceptovali proces transformace, a kteří dokonce podnikali kroky, které podkopávaly snahu vedení zařízení o co nejméně problematický průběh transformace. Etické dilema tedy spočívalo v nutnosti rozhodnout mezi dvěma vzájemně neslučitelnými možnostmi. Pokud bych si ponechal nevhodné zaměstnance, musel jsem očekávat problémy s jejich přizpůsobením se novým podmínkám a v krajním případě by to mohlo vést k nenaplnění podstaty poskytování nové sociální služby chráněné bydlení. Pokud bych si je nechtěl ponechat již s předsudkem, že nezvládnou komunitní způsob poskytování služby klientům, musel bych podniknout taková opatření a přistoupit k takovým krokům, které by mohly znamenat vnitřní konflikt s mým svědomím. Jednalo se tedy o dvě alternativní řešení, nesnadno řešitelná, s nutností volby mezi dvěma navzájem si odporujícími možnostmi. Ve chvíli rozhodování nebylo zcela zřejmé, které řešení je to správné, a které zvolit, abych mohl dostát svému svědomí a morálním zásadám.

Výše uvedené dilema se dotýkalo zejména zaměstnanců pobytového zařízení, nadřízeného orgánu, ale druhotně i klientů, neboť na kvalitě



zaměstnanců a na jejich přístupu ke klientům závisí i kvalita poskytování sociální služby. Obecně lze konstatovat, že i když je v procesu transformace kladen z pochopitelných důvodů hlavní důraz na klienty, otázka zaměstnanců, a s nimi spojených problémů, nesmí být podceněna.

V zařízení pracovaly na jedné straně dlouholeté zaměstnankyně, které neměly problémy s kvalitou práce a měly i správné hodnotové postoje ke klientům a k transformaci pobytového zařízení sociální péče. Na straně druhé byly zaměstnankyně, které měly odlišný názor na transformaci a s tím spojenými aktivitami. Na takový postoj a názor má jistě každý člověk, včetně zaměstnanců, právo. Už v průběhu příprav na transformaci a v samém počátku procesu se stávalo, že někteří pracovníci podrývali autoritu vedení zařízení, otevřeně vystupovali proti samotné myšlence transformace, poskytovali neprofesionálním způsobem útržkovité a nekorektní informace klientům, jejich rodinným příslušníkům i ostatním kolegyním.

Úvahy, které jsem považoval za legitimní, byly vedeny zejména snahou o korektní přístup ke kolegyním, které nějakým způsobem nevyhovovaly představám o pracovnicích v přímé péči o klienty v komunitní sociální službě, ale přitom byly víceméně kvalitními zaměstnankyněmi vzhledem k jejich pečujícímu a empatickému přístupu ke klientům. V úvahu jsem musel vzít i fakt, že výborně znaly klientky a ty k nim zase měly důvěru, což by bylo výhodné pro všechny zainteresované strany při diskusi o chystané změně. Bohužel některé dlouholeté pracovnice v sociálních službách transformaci nevěřily a svými odmítavými postoji ostatní kolegyně názorově strhávaly na svoji stranu. Pokud bychom si tyto pracovnice ponechali, mohlo by dojít ke dvěma variantám důsledků. První je pozitivní, protože by tyto pracovnice dostaly šanci se přeškolit a v rámci praktické činnosti by možná dokázaly po nějaké době přijmout jiný způsob přístupu ke klientům, než na který byly zvyklé. Druhou variantou s negativními důsledky by bylo riziko, že k osvojení si návyků a specifických přístupů v komunitní sociální službě nedojde a naopak působením těchto zaměstnankyň

sklouzne poskytování nové formy služby k ústavním zvyklostem a zaběhnutým metodám práce s klienty.

Je eticky správné „zbavit se“ těchto zaměstnanců a přivést je do existenčního rizika nebo si je ponechat i s výše popsány riziky? Mohou tyto pracovnice za to, že pět, deset i dvacet let dělaly stále stejnou práci, poskytovaly klientům péči ústavním způsobem, který rozhodně nezohledňoval ideály a myšlenky o přirozenějším životě klientů? Takto je vlastně „vychoval“ systém, kde individualita klienta neměla odpovídající místo a společnost stavěla vše na kolektivním principu.

Osobně jsem hodně vnímal morální povinnost poskytnout i těmto pracovnícím šanci v nové službě i s výše popsány riziky. Názor na způsob poskytování služby nemusíme mít všichni stejný, ale je potřeba se s tímto nesouladem vyrovnat po profesionální stránce a udělat maximum ve prospěch klientů. Navíc lze uvažovat i tak, že hierarchie hodnot se v průběhu života člověka mění pod vlivem nejrůznějších okolností. Lze tedy předpokládat i možnost, že někteří zaměstnanci pod vlivem zkušeností a znalostí v nové službě, změní svůj postoj, a proto jsem se rozhodl ponechat si i „nevhodné“ zaměstnance a dát jim příležitost.

Na základě předporozumění, které funguje v našem běžném mravním diskurzu, jsem nejvíce vnímal prvek odpovědnosti vůči zaměstnancům, kteří ve své podstatě nemohli za to, že se naučili pracovat skupinově a tyto postupy se jim za dlouhé roky praxe zažily do té míry, že jakoukoliv systémovou změnu odmítaly akceptovat. Moje rozhodnutí jsem dokázal odůvodnit, přičemž jsem se snažil najít pochopení pro každého ze zaměstnanců. Aplikace teorie utilitarismu by znamenala zvažování dilematu z hlediska klientů a z hlediska zaměstnanců. Co největší užitek pro co největší počet lidí, z hlediska klientů, by mělo rozhodnutí, neponechat si nevhodné zaměstnance, protože bych si dovedl představit, jaké škody by v tomto případě mohli způsobit nelояální zaměstnanci. Pokud by tedy „účel světil prostředky“, propustil bych nevhodné zaměstnance bez ohledu na jejich následné problémy a za účelem

maximálního možného užitku pro klienty, ve formě kvalitně poskytované služby, bych přijal nové zaměstnance s odpovídajícími hodnotovými postoji. Utilitaristickým kalkulem ve smyslu principu následků lze dospět i k opačnému rozhodnutí, pokud bychom se dívali na celou věc optikou zaměstnanců, jejichž jediným přáním bylo zachování jejich pracovního místa bez ohledu na potřeby klientů. Zde by se jednalo zejména o zvažování následků, kdy by nevhodní zaměstnanci byli propuštěni a tím by se dostali do existenčních problémů, přičemž by se vůbec nepřihlíželo k tomu, zda je o klienty postaráno kvalitně, ale pouze a jednoduše „nějak“ postaráno. Lze ovšem poukázat i na možnost jednat a rozhodovat se ve smyslu kategorického imperativu, kdy bych jako odpovědný zaměstnanec preferoval pouze kvalitní fungování budoucího chráněného bydlení, protože zásadním zájmem poskytovatele je kvalita poskytované služby. Pak bych tedy musel splnit povinnost brát ohled zejména na klienty a kvalitu jako na nejvyšší hodnotu a to by znamenalo nevhodné zaměstnance si neponechat, neriskovat a přijmout místo nich vhodnější typy pracovníků.

Jistě bylo možné si ponechat všechny zaměstnance bez toho, abych zkoumal jejich hodnoty a pracovní přístup ke klientům. Riskoval bych tím nejen nekvalitní poskytování služby podle starých návyků a zvyklostí, ale také možnost, že svým negativistickým přístupem k transformaci a k nově vzniklým pracovním postupům a metodám ovlivní i ostatní kolegyně. Odsunutí etického dilematu by celý problém pouze oddálilo, protože by se později dočasně latentní dilema opět muselo řešit, a to možná i za nepříjemnějších personálních opatření, než byla ta v době transformace. V úvahu přicházelo nahrazení původních zaměstnanců novými, přičemž bych bral soucítění s propuštěnými zaměstnanci pouze jako nezbytnou daň, zaplacenou za úspěšné provedení transformace.

Dle některých očekávání se samozřejmě nepodařilo zcela eliminovat rizika u některých nevhodných zaměstnanců, kteří byli převedeni do nové sociální služby a dostali tak šanci. Zejména u těch, kteří se nějakým způsobem angažovali v negativní protitransformační „kampani“,

se potvrdilo, že pokud nemají zaměstnanci zevnitřnělé hodnoty rezonující s právy klientů na běžný život a svoji profesi vnímaly pouze jako možnost výdělků v dobách nejistoty na pracovním trhu, musely odejít úplně z organizace. Několika pracovnicím, které neměly vyhrčené antipatie vůči transformaci, bylo umožněno přejít do jiné, jim bližší služby, v rámci širší působnosti organizace, kde následně mohly uplatnit své dlouholeté zkušenosti s přímou péčí o klienty.

Je nutno podotknout, že součástí výše uvedených úvah nebyla problematika těch zaměstnankyň, které již v ústavním zařízení nepodávaly kvalitní výkony, vystupovaly proti transformaci a neměly ani vhodný osobnostní potenciál potřebný ke změně hodnot a přístupu ke klientům. Tyto pracovnice by bylo neefektivní udržovat v zaměstnání jen z toho důvodu, že nesmějí odejít, proto v jejich případě došlo k jednáním s nadřízeným orgánem a k vyřešení problému pomocí příslušných ustanovení zákoníku práce.

### **3.4 Respektovat vůli klientů nebo nerespektovat**

Jedním z aspektů transformace a zejména standardů kvality poskytování sociálních služeb je zásada, že klienti mají právo projevit svoji vůli a poskytovatel sociální služby na to musí brát ohled. V popisovaném zařízení bylo několik klientek, které byly svéprávné a svoje názory dokázaly formulovat tak, že nebylo pochyb o tom, že porozuměly změně, která by pro ně nastala přestěhováním do jiného typu sociální služby. Právě těchto klientek se nejvíce týkal přechod do domácností chráněného bydlení, přičemž jedna z podstatných změn spočívala v mnohem větší míře samostatnosti klientů a menší míře podpory ze strany poskytovatele služby. V okamžiku, kdy tyto klientky zjistily, že mnohé běžné denní činnosti budou spojeny s jejich zvýšenou aktivitou, projevíly nesouhlas s přestěhováním a chtěly zůstat v pobytovém zařízení, kde bylo o vše postaráno.

Zásadou, kterou jsme museli ctít, bylo nezpochybňovat právo klientů na vyjádření vlastní vůle, ale přitom se nám relativně oprávněný názor a

odmítavý postoj těchto klientek prostě a jednoduše „nehodil“. Na jedné straně jsme jejich názorům dávali patřičný prostor, na druhou stranu by v případě nesouhlasu s přestěhováním bylo komplikované provést transformaci podle plánu z toho důvodu, že se právě tyto klientky se svými schopnostmi a dovednostmi nejvíce hodily do nové sociální služby. Etické dilema tak vzniklo ve chvíli, kdy bylo nutné rozhodnout, zda plně respektovat vyjadřovanou vůli klientek, anebo jí, s ohledem na úspěšné provedení transformace, nerespektovat. Hrozila reálná obava, že sice vzniknou domácnosti chráněného bydlení, ale některé budou prázdné, protože klientky odmítnou přestěhování. Přitom budovy původního zařízení se měly uzavřít a jediným alternativním řešením by bylo umístění do jiných pobytových zařízení v okolí, ve kterých ovšem dlouhodobě nejsou volné kapacity. Pak by se musely hledat místa v ústavech z jiných regionů, což by neúměrně časově a finančně zatěžovalo organizaci, která měla spíše zájem na bezproblémovém přestěhování stávajících klientek do domácností. Bylo proto nutné volit mezi vzájemně neslučitelnými možnostmi. Plně budeme respektovat vůli klientů, ale pak existovalo reálné riziko nenaplnění plánované kapacity nového chráněného bydlení a tím nesplnění zadaného úkolu transformace. Nebo nebudeme respektovat vůli klientů, tedy bez ohledu na to, co chtějí nebo nechtějí, ústav bude uzavřen a jiná možnost není, než přestěhování do domácností. Tím by byl sice splněn úkol provést transformaci, ale za jakou cenu?

Dilema se dotýkalo nejvíce klientek, protože se jednalo o jejich budoucí život, o možnost žít v přirozeném prostředí mezi běžnou populací. Jejich představa o „normálním“ životě mimo ústav byla za léta strávená v ústavních zařízeních poněkud zkreslená, mnoho dovedností a schopností nemohly klientky dosud uplatnit a ani smysluplně rozvíjet nebo alespoň udržovat. To se mělo přestěhováním poměrně radikálně změnit i přesto, že na novou sociální službu byly postupně připravovány. Samotná zkušenost s bydlením a životem v klasické domácnosti jim chyběla a na jejich opatrném a někdy i skeptickém přístupu k transformaci to někdy bylo znát. Tou nejdůležitější hodnotou pro

klientky bylo důvěrně známé ústavní prostředí, kamarádky klientky, přívětivý denní režim i pocit ukotvenosti v nějakém sociálním prostředí. Jakákoliv změna byla pro ně v tu dobu nepřijatelná a ze strany personálu byla vyjadřována obava, že by přestěhování bez jejich souhlasného stanoviska mohlo u klientek vyvolat druhotné psychické potíže, nejistotu, stres a tím neúměrnou zátěž v konečných důsledcích i pro samotné zaměstnance.

Velkou úlohu při promýšlení dilematu sehrála skutečnost, že poskytovatel sociálních služeb, podle jedné ze základních zásad uvedených v zákonném ustanovení, musí působit na klienty aktivně, podporovat jejich samostatnost a motivovat je k takovým činnostem, které nevedou k prohlubování jejich nepříznivé sociální situace, přičemž zároveň má posilovat jejich sociální začleňování.<sup>61</sup> V případě klientek, které projevily svoji vůli a nesouhlasily s přestěhováním, které ve své podstatě znamenalo právě snahu o jejich sociální začleňování, jsme ovšem museli zvažovat i další zásadu, uvedenou ve stejném ustanovení. Při poskytování sociální služby musíme důsledně dodržovat lidská práva a základní svobody osob, za což jsme právo na rozhodnutí a projev vlastní vůle klientek považovali.

První zvažovanou variantou řešení etického dilematu, která nakonec byla i rozhodující volbou, bylo respektovat vůli klientek a tím dostát závazkům plynoucím z úcty a důstojnosti k člověku, což by ale ve svém důsledku znamenalo měnit plán transformace, nenaplnění plánované kapacity chráněného bydlení a nesplnění úkolu. Plně respektovat vůli klientek pro nás znamenalo vzít názor klientek na vědomí, ale podle zákonných ustanovení je motivovat, aby nesetrvávaly v nepříznivé sociální situaci, za což jsme jejich dosavadní život v ústavu považovali. Bylo tak možné naplnit literu zákona, a za dodržení příslušného ustanovení o lidských právech jsme zároveň motivovali klientky ke změně přístupu k životu v chráněném bydlení, což mělo vést k jejich sociálnímu začleňování.

---

<sup>61</sup> Zákon č. 108/2006 Sb. O sociálních službách, § 2.

Při této přímé práci s klientkami jsme si pokládali i etické otázky, do jaké míry můžeme ovlivňovat klientky a jakým způsobem, přičemž jsme si uvědomovali nebezpečí proměny motivace na manipulaci. Jako poskytovatel jsme měli nad klientkami převahu moci a tomuto nebezpečí bylo potřeba účinně čelit. V této souvislosti píše například Adolf Guggenbühl-Craig o tzv. mocenském stínu, kdy se převažující moc v sociální práci může stát prioritou v jednání pracovníků v sociálních službách a v rozhodování sociálních pracovníků, přičemž může dojít k problematickým rozhodnutím poškozujícím zejména zájmy klientů.<sup>62</sup> S výše uvedeným rizikem se příslušní klíčoví pracovníci klientům individuálně věnovali, přičemž nejprve bylo nutné dosáhnout alespoň takového stavu, kdy přestěhování nebylo z jejich strany odmítáno. Poté trpělivým vysvětlováním a praktickými nácviky úspěšně zapůsobily pracovnice v přímé péči na změnu postoje klientek tak, aby zůstala zachována důstojnost, vážnost a respekt k jejich názoru. Sociální pracovník byl v kontaktu jak s klientkami, tak i personálem zařízení a průběžně si ověřoval metody, kterými pracovníci v přímé péči klientky motivovali.

Druhou možností bylo nerespektovat vůli klientek a provést přestěhování v souladu se zákonem, ale bez ohledu na jejich nesouhlas, protože ústav měl být zrušen bez náhrady a každá jiná možnost než přestěhování do domácností by byla komplikací ohrožující fungování budoucího chráněného bydlení. K dispozici jsme navíc měli podrobné dotazníky s jejich charakteristikami a komplexním zhodnocením jejich schopností a dovedností. To podporovalo náš názor, že chráněné bydlení je sociální službou, která plně odpovídá individuálním potřebám těchto klientek. Důvodů pro postup tímto způsobem tedy bylo několik a bylo věcí mého rozhodnutí, jakým způsobem etické dilema, dotýkající se klientů, vyřešit.

Podle mého mínění by byl zajímavý přístup k dilematu podle zásady vzájemnosti v jednání mezi lidmi, známý také jako tzv. „Zlaté pravidlo“. Tato zásada odvozuje morální soudy z preferencí člověka a nejčastěji

---

<sup>62</sup> Srov. GUGGENBÜHL-CRAIG, A. *Nebezpečí moci v pomáhajících profesích*, s. 14–15.

bývá používáno buď ve formě negativní, tedy „co nechceš, aby jiní dělali tobě, nedělej ty jim,“ anebo ve formě pozitivní „jak chceš, aby druzí jednali s tebou, tak jednej ty s nimi“. Spolu s touto formulací existují také mnohé další, které vycházejí z různých civilizačních prostředí a kultur, přičemž je myšlenka tohoto pravidla v podobně vyjadřovaných výrocích celosvětově rozšířena.<sup>63</sup> Podle mého názoru nic nebrání jeho používání i v sociální práci, zejména pro svoji jednoduchost a srozumitelnost, aniž by tím byly zpochybněny mnohé kritické výhrady vůči jeho slabým stránkám. Zejména pro začínající sociální pracovníky, kterým znalosti a zkušenosti v této oblasti zatím chybí, nejsou si jisti ve své roli, nedovedou zatím posuzovat problém řešení dilemat v kontextu a nedůvěřují plně svým odborným znalostem, může podobné zjednodušení pomoci.<sup>64</sup>

V našem etickém dilematu by tedy, podle výše uvedeného pravidla, bylo nutné rozhodnout se pro respektování vůle klientů, neboť já bych si také přál, aby byla respektována v podobné situaci moje vůle, resp. trochu krkolomněji vyjádřeno, neměl bych nerespektovat vůli klientů, protože si sám nepřeji, aby moje vůle nebyla respektována. Uvažujeme samozřejmě pouze v rovině mezilidských interakcí, nikoliv v souvislosti se služebními nebo administrativními vztahy, ve kterých zlaté pravidlo povětšinou použít nelze.

Pokud bych uvažoval podle jiného celkem jednoduchého pravidla, které je někdy trochu nespravedlivě spojováno s teorií utilitarismu, že „účel světí prostředky“, pak bych preferoval jakékoliv řešení, které povede ke splnění úkolu provedení transformace, bez ohledu na problémy, které samotný proces přináší. Promýšlel bych tedy způsob, jak vůli klientů buď ovlivnit, anebo bych na ní nebral ohled vůbec. Jediným cílem by bylo provedení transformace jako hlavní účel mé činnosti ve funkci vedoucího zařízení.

Klientky, které zprvu neakceptovaly přestěhování, se nakonec podařilo vhodně motivovat ke změně způsobu jejich života a na základě

---

<sup>63</sup> Srov. SOKOL, J. *Etika a život*, s. 100–101.

<sup>64</sup> Srov. BANKS, S. *Ethics and values in social work*, s. 163–164.



různých metod sociální práce přesvědčit o vhodnosti sociální služby chráněné bydlení pro ně samotné. Nakonec k úspěšné motivaci přispěly ty klientky, které se jako první rozhodly změnit svůj negativní postoj k přestěhování. Tím bylo eliminováno kolektivní odmítání, a vzápětí se k nim postupně v rychlém sledu přidaly i další klientky.

Otázkou je, zda bylo možné postupovat i jinak, tedy nerespektovat vůli klientek a pouze splnit zadaný úkol. Domnívám se, že ano, protože existovala opora v zákonném ustanovení ve smyslu povinnosti poskytovatele klientky motivovat k takovým činnostem, které nevedou k jejich dlouhodobému setrvávání v nepříznivé sociální situaci a posilování sociálního začleňování.<sup>65</sup> Samotné přestěhování do domácnosti a poskytování služby chráněné bydlení je možné považovat za takovou motivaci i bez ohledu na názor klientek. Toto řešení bych ovšem považoval za neosobní až nemorální, protože plně chápu důvody, které k zprvu k odmítání vedly. Striktní uplatnění předpisů by bylo příliš tvrdé a nešetrné vůči klientkám, ke kterým je nutné přistupovat s veškerou důstojností, která člověku přísluší.

### **3.5 Upřednostnit některé klienty nebo přistupovat ke všem stejně**

Jedním z hledisek, které musí být bráno v úvahu v procesu transformace, je co možná nejobjektivnější zhodnocení schopností, dovedností a znalostí klientů. K tomu slouží obsáhlý dotazník posuzování míry nezbytné podpory klienta pro účely transformace sociální služby. Součástí tohoto posuzování není jen samotné vyplnění dotazníku, ale pečlivá příprava personálu, podrobné seznámení klientů s dotazníkem a jeho týmové vyhodnocení. Na základě vytvořeného celostního profilu, individuálně pro každého klienta, je pak navrženo optimální řešení přestěhování v rámci transformace zejména v souvislosti s budoucím bydlením v domácnostech.

Proto byl vytvořen multidisciplinární tým, který se skládal z vedoucího zařízení, zdravotní sestry, sociálního pracovníka, klíčového

---

<sup>65</sup> Zákon č. 108/2006 Sb. O sociálních službách, § 2.

pracovníka a předpokládanou vedoucí zaměstnankyní nově vznikající služby chráněné bydlení. Tento tým musel kvalifikovaně posoudit nejen sociální a osobní situaci všech klientů, ale i jejich zdravotní stav, abychom byli co nejlépe připraveni na dobu, kdy se zruší původní zařízení pro osoby s mentálním postižením a klienti se přestěhují do chráněných bytů. Pro některé klienty s vyšším stupněm postižení to bohužel znamenalo, že jim v domácnostech nebudeme schopni poskytovat nepřetržitou péči, zejména po zdravotně ošetrovatelské stránce. Tyto klientky musely přejít do jiného zařízení s malým počtem míst, které je součástí stejné organizace jako stávající rušený ústav.

Vzhledem k plánované kapacitě chráněného bydlení přesto existovala možnost přestěhování i pro klientky, u kterých se to v původním zařízení nepředpokládalo. Záleželo na pečlivém zpracování a vyhodnocení dotazníků a připravenosti klientů na chystanou změnu. Zde se projevíly určité osobní preference a provázanost personálu na klienty, kdy někteří klíčoví pracovníci měli tendence prosazovat „ty svoje“, protože si je již předem zařadili do příslušné kategorie a tomu částečně přizpůsobili jejich hodnocení. Při následných týmových setkáních bylo nutné takové názory na schopnosti a dovednosti klientů objektivně korigovat, buď je akceptovat, nebo nikoliv. Tím vznikalo dilema, s nutností rozhodnout se mezi dvěma navzájem si odporujícími možnostmi, zda upřednostnit ze zvláštních důvodů některé klienty nebo přistupovat bez výjimky ke všem stejně. Ve chvíli volby řešení nebylo zcela zřejmé, zda máme zohlednit i některé spíše iracionálně prezentované názory klíčových pracovníků.

Výše uvedené etické dilema se dotýkalo zejména klientů, kteří se svými charakteristikami pohybovali na jakési imaginární hranici, která byla mezi chráněným bydlením s individuální podporou klientů a zařízením ústavního typu s malou kapacitou, ale s nepřetržitou zdravotní péčí. Jednalo se především o klienty, kteří již měli souhlas jejich opatrovníků s přestěhováním, otázkou bylo jen zodpovědně a zejména individuálně posoudit, která sociální služba bude pro jejich další život nejvhodnější.

Závazné komplexní dotazníkové šetření mělo být hlavním podkladem pro zodpovědný a objektivní návrh řešení pro každého klienta zvlášť. U některých klientů docházelo při vyhodnocování mezi zaměstnanci k diskusím, kdy místo argumentů zaznívaly spíše domněnky, pocity a mnohdy měly navrch spíše emoce než racionální úvahy. Je morální upřednostnit v některých případech neformální názory a stanoviska zaměstnanců místo oficiálního podkladu? Bylo přijatelné připustit tento způsob ovlivněného rozhodování nebo se mělo postupovat pouze podle výsledků dotazníkového šetření, které mělo sloužit jako objektivní měřítko posuzování klientů?

Klíčovní pracovníci měli sklon klienty buď přeceňovat, nebo naopak podceňovat většinou na základě osobních vazeb. Často nebyli schopni nezájatě vyhodnotit skutečnou míru podpory a vyargumentovat své prezentované názory. Zejména rizika spojená se zdravotní péčí o klienty se ukazovala v jejich uvažování jako stěžejní pro navrhování přechodu do ústavního zařízení, ale podle názoru sociálního pracovníka bylo nutné dát náležitý prostor i sociálním indikátorům, které v některých případech naopak vyznívaly pro bydlení v domácnostech.

Pokud upřednostním některé klienty před jinými bez adekvátních podkladů, tedy spíše na základě nepodložených preferencí nebo vlastního uvážení, pak riskuji, že se klienti dostanou do nevhodné sociální služby, což bude mít negativní důsledky jak pro ně, tak pro nás jako poskytovatele. Pokud budu trvat na stejném přístupu ke všem klientům a za závazný podklad budu brát dotazníkové šetření, pak může dojít k situaci, že se relativně schopný klient přestěhuje do jiného ústavního zařízení bez možnosti zjistit, zda by dokázal žít v chráněném bydlení či nikoliv.

Při rozhodování jsem zastával názor, že nevíme úplně přesně, co cítí a jak prožívají toto náročné období klienti a prosazováním vlastních hodnot jsme jim mohli i uškodit. Hodnoty vytvářejí u sociálního pracovníka všeobecné standardy jednání, chování a také ideály, podle kterých pak hodnotí jak svoje, tak i jednání ostatních a jsou zdroji

všeobecně uznávaných povinností.<sup>66</sup> Jednou z takových povinností je být spravedlivý nebo se o to alespoň snažit. Hledání spravedlnosti v našem případě znamenalo najít jednotné měřítko, podle kterého lze postupovat s čistým svědomím, že nikdo nebude preferován na úkor druhého. Tímto měřítkem bylo dotazníkové šetření, u kterého existoval reálný předpoklad, že mezi údaji jsou již explicitně nebo implicitně zohledněny také emotivně zabarvené subjektivní názory klíčových pracovníků. Dalo se tedy uvažovat i tak, že názor na klienty je již součástí dotazníků a není tedy důvod upřednostnit některé klienty na základě dalších intervencí zaměstnanců.

Zvažovali jsme i rozdíly v hierarchii hodnot každého z nás, i ve schopnostech klíčových pracovníků rozpoznat podstatné prvky charakteru, schopnosti i dovednosti jednotlivých klientů. To jsme se snažili eliminovat týmovým vyhodnocením a tedy minimalizací chyb a nepřesností, které by vedly k chybné interpretaci informací, které jsme měli k dispozici. Z výše uvedených důvodů jsme postupovali s opatrností a s důsledným uplatňováním zásady, že budeme plně respektovat podklady, které jsme měli ke klientům, a že přistoupíme ke všem stejně a nebudeme některé z nich upřednostňovat na základě nadbytečných, věcně nepodložených, intervencí některých klíčových pracovníků.

V případě etického dilematu, zda upřednostnit některé klienty nebo přistupovat ke všem stejně, bylo podstatné se zabývat dodržováním daných pravidel, která jsme si stanovili před hodnocením dotazníků klientů. Pokud budu považovat obecně dodržování jakýchkoliv smluvených pravidel za správné, přičemž následky dodržení tohoto pravidla je prospěšné pro všechny zúčastněné, pak i mým rozhodnutím by muselo být přistupování ke všem klientům stejně. Následkem pro všechny klienty by byl fakt, že jsou jejich schopnosti a dovednosti posouzeny spravedlivě a jejich přestěhování bude v souladu se zjištěnými fakty, nikoliv na základě upřednostnění některých klientů před druhými. V případě, že by moje rozhodnutí nebylo ve shodě s domluvenými pravidly, nebylo by možné je považovat za morální.

---

<sup>66</sup> Srov. BECKETT, CH.; MAYNARD, A. *Values and Ethics in Social Work*, s. 7.

Šlo postupovat při rozhodování i jinak? Bylo možné vyhovět alespoň některým názorům zaměstnanců na klienty a nebrat ohled na naše mínění o nepřipustnosti upřednostňování některých klientů? Pokud ano, v krajním případě by se mohlo stát, že by preferovaných klientů bylo více než počet míst v chráněném bydlení a to by znamenalo další výběr ještě „více preferovaných“ klientů a tím by se jen opakovala dilematická situace, zda někoho upřednostnit před ostatními, či nikoliv. Naše představy a preference nebyly určující pro úspěšné přestěhování, ale podstatné byly schopnosti a dovednosti klientů, pro které jsme měli příslušné podklady a důležité bylo je správně interpretovat. Až praxe ukázala, že žádný dotazník a pečlivé posuzování všech ukazatelů vstupujících do procesu transformace, nedovede neomylně zajistit, aby přestěhování klientů ve všech aspektech dopadlo tak, jak se to podle hodnotících kritérií jevílo jako optimální.

### **3.6 Shrnutí**

Výše popsaná etická dilemata přirozeně vyplývala z procesu transformace pobytového zařízení sociální péče pro osoby s mentálním postižením. Tím byla dána některá specifika, která měla vliv na řešení dilemat spolu s daným dobovým a prostorovým rámcem.

Během procesu transformace jsem se musel jako vedoucí zařízení často rozhodovat v situacích, které nebyly jednoduché, ale ve své podstatě bylo možné je vyřešit ke spokojenosti klientů, zaměstnanců, nadřízeného orgánu i mojí. Byly ovšem i dilematické situace, které na mě kladly extrémní nároky, přičemž bylo nutné v daných termínech nějakým způsobem reagovat a dilemata vyřešit. Na jedné straně mým zájmem a profesionální ctí bylo dodržování všech zákonných ustanovení a standardů kvality poskytování sociálních služeb, zejména s ohledem na zájmy a potřeby klientů, na druhé straně byl zadán úkol provést proces transformace plný neznámých překážek, problémů a dilemat, z nichž mnohé byly pro mě obtížně řešitelné.

Současně jako sociální pracovník zařízení jsem měl povinnost provádět potřebná sociální šetření, informovat klienty, nebo jejich zákonné zástupce, o všech aspektech poskytování sociálních služeb, včetně projednávání chystaných změn se všemi související úkony. Součástí práce bylo i řešení nepříznivé sociální situace všech klientů spolu se záležitostmi zasahujícími do jejich práv a svobod. To vše mělo své dopady do oblasti etiky a etických dilemat, které jsem musel vyřešit především v souladu se svým svědomím a žebříčkem hodnot.

Provázanost funkce vedoucího zaměstnance a zároveň sociálního pracovníka byla určující pro většinu dilemat, protože v procesu transformace byla vždy v pozadí promyšleného jednání nutnost splnit zadaný úkol a přitom maximálně respektovat potřeby a zájmy klientů. Podle mého názoru se nikdy zcela nepodařilo vnímat dilemata jen z jedné nebo druhé pozice, obě role v jedné osobě se v něčem ukazovaly jako přínos, ale v jiné situaci spíše jako komplikace. Pokud bych měl ale srovnat priority, které jsem vždy promýšlel jako první, byli to klienti, kteří v postavení osob závislých na poskytované sociální službě byli v nevýhodě oproti všem ostatním subjektům procesu transformace.

Jedno etické dilema se týkalo zejména mé osoby, což bude patrné z následujícího textu. Ne snad proto, že by důležitost mě, jako hybatele a lídra procesu transformace, byla extrémně důležitá, ale spíše proto, že od tohoto rozhodnutí se odvíjelo všechno ostatní konání.

#### **4. ROZBOR ETICKÉHO DILEMATU Z HLEDISKA VYBRANÝCH TEORIÍ**

Cílem této kapitoly bude ukázat na vybraném dilematu způsob uvažování sociálního pracovníka, který se musí rozhodnout pro jednu z alternativ řešení etického dilematu, přičemž ve chvíli rozhodování nebylo zcela zřejmé, která varianta řešení bude ta správná. Dilematická situace vznikla tím, že jsem byl postaven před dvě různé alternativy řešení, přičemž ani jedna z nich se nezdála být optimální.

Podle mého názoru bylo nejtěžší etické dilema, před kterým jsem já osobně stál v období úplného počátku procesu transformace, bylo rozhodnutí otevřené již v předcházející kapitole, zda se zúčastnit procesu transformace nebo nezúčastnit. Toto dilema jsem intenzivně vnímal ve chvíli, kdy jsem obdržel nabídku vést pobytové zařízení sociální péče s tím, že bude v nejbližší době transformováno a já budu za proces transformace odpovědný. Jako neodbytné etické dilema jsem pocítil nutnost se rozhodnout ve chvíli, kdy jsem si uvědomil, že ponesu odpovědnost za směřování sociální služby v souvislosti se životy klientů. Na jedné straně se mi naskytla jedinečná možnost vymanit klienty ze života v ústavním prostředí a umožnit většině z nich život v poměrně běžné domácnosti pouze s poskytováním nezbytně nutné podpory pracovníky v přímé péči. Na straně druhé bylo nutné zvážit i nepříjetí funkce vedoucího pracovníka, protože samotná transformace byla krokem do neznáma a riziko neúspěchu bylo poměrně vysoké. V takovém případě by důsledky nezvládnutého procesu pro mě osobně pravděpodobně znamenaly ukončení pracovního poměru a pro mnohé klienty minimálně oddálení naděje na jiný život.

Nejprve je ovšem nutné zasadit dilematickou situaci do příslušného kontextu doby a místa realizace, protože pro samotný proces byly vnější vlivy poměrně důležité. Zprvė končil dotační program, který již nenabízel pro naše zařízení žádné finance ani zapojení do investičních akcí. Jediné, co jsme měli možnost jako zaměstnanci absolvovat v rámci dotačního programu, byla specializovaná školení a některé další aktivity,

kteřé s tím souvisely, například stáže v již transformovaném obdobném zařízení. Zadruhé se o transformaci rozhodlo ve chvíli, kdy docházelo ke změnám v nadřizených orgánech, což mělo značný vliv na vnímání procesu transformace na místech, která rozhodovala o alokaci finančních prostředků určených na provoz sociální služby. Zatřetí jsem vnímal situaci ve většinové společnosti jako ne zcela nakloněnou k takovýmto „experimentům“. Mnoho lidí vnímalo, a dosud vnímá, osoby s mentálním nebo kombinovaným postižením jako něco cizorodého, co do jejich „normálního“ světa nepatří, o čem nechce nic vědět nebo se jakémukoliv kontaktu s těmito spoluobčany programově vyhýbá. Nadále trvá ve značné části společnosti latentní nebo i veřejně vyjadřované negativní hodnocení lidí s mentálním postižením, což mohu s klidným svědomím konstatovat díky mojí desetileté praktické zkušenosti z práce s touto cílovou skupinou. Konkrétních příkladů nepřátelského přístupu části veřejnosti k lidem s hendikepou by se při této příležitosti našlo mnoho. Výše uvedené samozřejmě nelze brát jako paušální odsouzení společnosti jako celku. Jedná se spíše o konstatování stereotypního přístupu lidí k nějak hendikepovaným spoluobčanům, které je snad smutným pozůstatkem nedaleké minulosti.

Někdy složité rozhodování souviselo i s tím, že jsem figuroval na hierarchickém stupni mezi vyšším vedením a mými podřízenými, což přináší samo o sobě množství problematických situací a mnoho dilemat včetně těch etických. Navíc jsem byl sociálním pracovníkem, což jsem na jiném místě této práce již v rámci jednoho etického dilematu popisoval. Funkci vedoucího zařízení spojenou s jeho transformací jsem mohl přijmout pouze s tím rizikem, že pokud se celý proces nepodaří dovést do úspěšného konce, bude to mít pravděpodobně následek v podobě mého odvolání.

Podstata etického dilematu spočívala v rozhodnutí zúčastnit se procesu transformace ve funkci vedoucího zařízení a zároveň sociálního pracovníka nebo se jej nezúčastnit. Důkladnou rozvahou všech alternativ jsem došel ke dvěma vzájemně neslučitelným alternativním variantám. Obě volby mohly mít jak pozitivní, tak i negativní následky a



v okamžiku rozhodování nebylo zcela zřejmé, které řešení je to správné, a které zvolit, abych mohl obstát při konfrontaci se svým svědomím.

V případě účasti existovala možnost úspěšně nebo i neúspěšně provedené transformace, přičemž důsledky by měly velmi pravděpodobně přímý vliv na moje další působení ve vedoucí funkci buď v pozitivním, nebo negativním slova smyslu. V případě neúčasti by mně osobně nemuselo zajímat, jaký bude následek tohoto rozhodnutí. Nicméně pokud by transformace dopadla dobře, určitě bych litoval, že jsem nebyl tím, kdo by tento náročný úkol provedl ke spokojenosti všech zainteresovaných. Pokud by dopadl celý proces špatně a mělo by to nějaké negativní důsledky pro klienty a zaměstnance, měl bych výčitky svědomí, protože jsem se mohl zúčastnit a svými schopnostmi a znalostmi jsem proces transformace mohl ovlivnit a dovést do úspěšného konce.

K tomu, abych mohl důkladněji provést rozbor vybraného dilematu, jsem zvolil dvě zásadní, univerzálně akceptované etické teorie, které dobře vystihují směr uvažování při řešení dilematu, zda se zúčastnit transformace či nikoliv. První teorií je deontologie (z řeckého *deon* – co má být, povinnost), kde nejvýznamnějším myslitelem a představitelem tohoto směru je Immanuel Kant s jeho kategorickým imperativem. Druhou teorií je konsekvencialismus, kde hlavním myšlenkovým proudem je utilitarismus (z latinského *utilitas* – užitek) a jeho klasický představitel John Stuart Mill.<sup>67</sup> Jde prokazatelně o dvě nejznámější a nejpropracovanější teorie, pro oblast etiky a morálky naprosto zásadní.

Obecně jsou vnímány jako antagonismy, které nabízejí rozdílné pohledy na řešení etických a mravních problémů. Mám jednat z povinnosti nebo jen s ohledem na následky mého rozhodnutí? Žádná etická teorie nestanoví, jak se mám rozhodovat v dané situaci a jak postupovat, ale poskytne mi možnost podívat se na problém nebo etické dilema z různých úhlů pohledu a v případě potřeby může být vítaným zdrojem relevantních argumentů pro případné zdůvodnění, zda moje rozhodnutí je eticky podložené a morální.

---

<sup>67</sup> Srov. NEČASOVÁ, M. Profesní etika. In MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 27.

#### 4.1 Vybrané dilema z hlediska deontologie

Deontologii bychom mohli velmi zjednodušeně charakterizovat jako nauku o povinnostech.<sup>68</sup> To byl ovšem pohled zkratkovitý a zdaleka nevypovídající o všech aspektech, které nám tato etická teorie přináší. Stále častěji se v soudobé literatuře, vztahující se ke Kantovi a jeho pojetí etiky, setkávám s názory, které upravují všeobecná a stereotypní klišé, hovořící pouze o Kantově lpění na morálních povinnostech a povinnosti mravního hodnocení se všemi pozitivními i negativními souvislostmi. Povinnost je nosným tématem jeho tezí o etice a morálce, to ovšem neznamena, že by nepromýšlel i otázku následků nějakého jednání.<sup>69</sup> Přesto, anebo možná proto, bude pojem „povinnost“, jak uvidíme dále v tomto rozboru, mít důležitou úlohu právě v promyšlení výše uvedeného etického dilematu.

Vybrané etické dilema je nutné nejprve rozklíčovat, abychom zjistili, co znamená „zúčastnit se transformace“. Jedná se o ucelený soubor úkonů, jednání, rozhodování, postupů, které vedou k předem danému cíli. Klienti dosud žijící svůj život za branami ústavu se přestěhují do komunitního typu bydlení, do domácností v běžném společenském prostředí. Toto je základní myšlenka, kterou si spojuji s motivací, neboť můj rozum mi říká, že není normální trávit svůj život v ústavu, bez jakékoliv reálné vyhlídky na cokoli jiného. Námitkou může být otázka, co je vlastně „normální“? Pokud za normu běžného života bereme prožívání všech životních situací v běžném prostředí, bez deformací typu vězení, pak normálním lze nazvat takový způsob života, který žije drtivá většina lidí ve stejném nebo podobném věku a společenském prostoru. Moje motivace pro účast v transformaci byla tím silnější, čím intenzivněji jsem si disproporci mezi ústavním životem a běžným životem uvědomoval. Nutkání vykonat něco, co by tuto disproporci ovlivnilo pozitivním způsobem, se mohlo jevit jako dobré, správné, morální, mravně způsobilé.

---

<sup>68</sup> Srov. NEČASOVÁ, M. Profesní etika. In MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*, s. 27.

<sup>69</sup> Srov. SIROVÁTKA, J. Bezpodmínečně platný mravní zákon. Etika Immanuela Kanta. In ČAPEK, J. et al. *Přístupy k etice II.*, s. 80–81.

V případě deontologického přístupu k dilematu jde o to, dostat mravnímu nároku, který mi ukládá rozum svým mravním zákonem, což v případě dilematu, které jsem řešil, znamenalo povinnost se zúčastnit, bez ohledu na následky, které tím budou způsobeny. Klíčovou otázkou tedy je, zda se zúčastnit transformace, tedy zda jsem povinen se zúčastnit, anebo zda mě k tomu nic nezavazuje.

Etické dilema zda se zúčastnit nebo nezúčastnit transformace představuje morální rozhodování, u kterého Kant svým důrazem na povinnost říká, že „nejvyšší mravní hodnotu nalézáme u toho skutku, kdy vůle neshledává žádný „atraktivní moment“, ke kterému by se mohla upnout, a přesto si je člověk vědom, že stojí pod mravním závazkem, kterému má dostát“.<sup>70</sup>

Pokud bych přistupoval k lidem s nějakým hendikepem pouze a jenom ze soucitu, dělal bych „dobré skutky“ a měl z toho požitek, potom Kant by u mě postrádal nejvyšší mravní hodnotu. To ovšem neznamená, že by Kant považoval soucit za něco špatného. Ale rozlišuje mezi motivy k pomáhání druhým, tedy požitkem, který mi působí pomáhání druhým a motivem povinnosti. V mém případě bych mohl mít z mého jednání špatný pocit, protože díky účasti v transformaci určitě jde i o nějaký požitek pro mě osobně. Kant ale říká, že když vykonám správnou věc z povinnosti a k tomu mám z dobrého jednání požitek, má to mravní hodnotu. Tu má ale pouze proto, že byl učiněn z povinnosti, bez ohledu na to, zda to přináší i požitek nebo ne.<sup>71</sup>

V tomto smyslu lze hovořit o hodnotě ideálu, kdy ten ani u Kanta neztrácí mravní hodnotu v případě, že hlavním motivem je etická povinnost. To nastalo v okamžiku rozhodování, zda mám povinnost se zúčastnit a vzít na sebe odpovědnost za transformaci. Kant se domníval, že podstatou a rozdílem mezi morálním a nemorálním jednáním je rozdíl mezi náklonností a povinností.<sup>72</sup>

---

<sup>70</sup> SIROVÁTKA, J. Bezpodmínečně platný mravní zákon. Etika Immanuela Kanta. In ČAPEK, J. et al. *Přístupy k etice II.*, s. 89.

<sup>71</sup> Srov. SANDEL, M. J. *Spravedlnost: co je správné dělat*, s. 126.

<sup>72</sup> Srov. POPKIN, R.; STROLL, A. *Filozofie pro každého*, s. 57.

Pokud je nějaké jednání řízeno náklonností, nemá podle Kanta vůbec žádný mravní obsah. Naše jednání získává mravní obsah teprve tehdy, když vychází z povinnosti a teprve zde nabývá jednání morální hodnoty. Jednání z povinnosti také nemá svou morální hodnotu v účelu, který jím má být dosaženo, nýbrž v maximě, podle níž se o něm rozhoduje. Nezáleží na předmětu, ale na principu chtění, podle něhož se jednání uskutečnilo bez ohledu na veškeré podněty žádostivosti.<sup>73</sup>

*„Jednat svobodně neznamena zvolit nejlepší prostředky k dosažení daného účelu, znamená to zvolit si účel sám a kvůli němu samému, což je volba, kterou dokážou učinit lidské bytosti a nikdo jiný.“<sup>74</sup>*

Musel jsem se rozhodnout jako sociální pracovník a vedoucí zaměstnanec, ale zároveň jako svobodný člověk, nadaný rozumem, vlastní vůlí a s vědomím, že morální rozměr procesu transformace, jeho vysoká společenská hodnota a můj hodnotový postoj k problematice klientů s hendikepem a jejich životem, jsou aspekty, které na volbu řešení dilematu mají největší vliv. Byl jsem si vědom historického pokřivení vztahu většinové společnosti k lidem s hendikepem, a cítil jsem morální povinnost něco pro klienty udělat. Ne proto, abych z toho měl požitky, sebeuspokojení nebo finanční benefit, ale proto, že vnitřně velmi silně cítím určitý dluh společnosti, který jsem sice nezavinil, ale mohu ho svojí aktivitou alespoň částečně splatit.

*„Za všemi našimi činy je určitý typ motivace, z níž čin jakoby pramení. Tuto motivaci, říká Kant, je možno formulovat jako nejvyšší pravidlo jednání (maxima). Zkoumáme-li morální jednání, na prvním místě je moment motivace. Malou roli pak hraje otázka následků jednání. Ty nemají význam pro hodnocení morální kvality činu.“<sup>75</sup>*

Tedy mi moje vůle přikazuje, abych se zúčastnil bez ohledu na všechna rizika, která z toho plynou. Ve chvíli rozhodnutí jsem jednal svobodně, autonomně, tedy podle „zákona“, který jsem si sám uložil a

---

<sup>73</sup> Srov. KANT, I. *Základy metafyziky mravů*, s. 29.

<sup>74</sup> SANDEL, M. J. *Spravedlnost: co je správné dělat*, s. 121.

<sup>75</sup> HENRIKSEN, J. O.; VETLESEN, A. J. *Blízké a vzdálené: etické teorie a principy práce s lidmi*, s. 121–124.

pak jsem konal něco kvůli němu samému, jako účelu o sobě a nikoliv heteronomně, což by znamenalo jednání určené zvnějšku.<sup>76</sup>

Pokud tedy vyhodnotím transformaci na základě výše uvedené vlastní motivace jako „správnou věc“, pak rozhodnutí o účasti v procesu již není otázkou dalšího zvažování, ale povinností, ke které jsem rozumem nucen. Nemám právo odmítnout účast, protože objektivně vzato je to správné, a i v případě neúspěchu bylo mojí povinností se zúčastnit. Aplikací deontologické teorie pouze objektivně vyhodnotím, že správnou věc prostě udělat musím bez ohledu na následek, který může dopadnout jakkoliv jak pro klienty, pro některé zaměstnance i pro mě osobně.

Mravní zákon je Kantem formulován v tzv. „kategorickém imperativu“, který přikazuje určité jednání bezpodmínečně na rozdíl od imperativu hypotetického, který platí všeobecně, ale je založen na subjektivní potřebě vyjádřené předcházející podmínkou. Lidské jednání by se mělo dle názoru Kanta řídit kategorickým, tedy jednáním bez vztahu k jinému účelu. Tím, že se kategorický imperativ nevztahuje na individuální potřeby a odvolává se na racionalitu, je objektivní. Racionálně jednající člověk je nucen jej rozumově přijmout, protože je základním zákonem lidského rozumu, který je zároveň motivem jednání.<sup>77</sup>

Pokud bych tedy byl postaven před volbu a uvažoval bych v rovině hypotetického imperativu, pak by úvahy vypadaly asi takto: jestliže chci úspěšně provést transformaci, musím se jí zúčastnit; pokud chci být úspěšným vedoucím zaměstnancem, musím se zúčastnit transformace; chci-li dosáhnout dobrého finančního ohodnocení, musím se transformace zúčastnit. V těchto případech by účelem nebyla transformace sama o sobě jako „správná věc“, ale osobní prospěch nebo jiná podmínka, bez které bych to neudělal.

Kategorický imperativ by byl bez jakéhokoliv „pokud“ nebo bez ohledu na účinek, který moje rozhodnutí může mít. Přikazuje, abych se zúčastnil, a abych to udělal bezpodmínečně, bez ohledu na následek, bez

---

<sup>76</sup> Srov. SANDEL, M. J. *Spravedlnost: co je správné dělat*, s. 121–122.

<sup>77</sup> Srov. MACHULA, T. Základní etické teorie. In FISCHER, O.; MILFAIT, R. a kol. *Etika pro sociální práci*, s. 53.

podmínky. Pokud se transformace podaří, budu úspěšný, odměněn, získám prestiž. Ať dopadne transformace jakkoliv, ať už pozitivně nebo negativně, já jedním morálně, z příkazu vlastní vůle, aniž bych zkoumal následek.<sup>78</sup>

Moje jednání by postrádalo mravní hodnotu, pokud bych jednal jen kvůli vlastnímu zájmu a jedinými důvody účasti v transformaci by byla moje seberealizace, odměna, prestiž. V tomto případě by se mohl uplatnit druhý Kantův kategorický imperativ, který zní: „*jednej tak, abys používal lidství jak ve své osobě, tak i v osobě každého druhého vždy zároveň jako účel a nikdy pouze jako prostředek.*“<sup>79</sup> Pokud bych se rozhodoval, zda se mám zúčastnit transformace, pak by účel, to samotné chtění, muselo vyplývat z rozumu, nepodmíněné a absolutní a není možné, abych jednal s druhými lidmi výhradně jako s prostředky nebo objekty pouze ke sledování svých cílů. Uvažoval bych tedy tak, že pokud se rozhodnu ano, pak nemůže být důvodem pro toto rozhodnutí jen můj prospěch, tedy uspokojení mého já v jakékoliv formě. Otázkou je také to, zda pro mě klienti jsou zároveň (podle imperativu) prostředkem k získání prestiže, úspěchu, peněz, tedy účelu, kterého má být v rámci transformace dosaženo.

Kant používá ve svém díle, z dnešního hlediska, poněkud zvláštní výraz „maxima“, který se nejčastěji vykládá jako zásada. „*Maximy stejně jako praktické zákony patří podle Kanta k rodu praktických zásad a jejich specifickou diferencí je to, že platí subjektivně, a nikoli objektivně.*“<sup>80</sup> V běžném používání lze lépe porozumět spíše parafrázovaným formulacím, kde používání pojmu „zásada“, by pro dnešní dobu a praktické používání v sociální práci, mohl být způsobem, jak Kantovo myšlení a principy přiblížit co nejširšímu okruhu pracovníků v přímé péči o klienty a snad i širší veřejnosti.

V situaci, kdy jsem byl nucen se rozhodnout, zda přijmu účast v procesu transformace, měl jsem z pohledu deontologie jednat pouze

---

<sup>78</sup> Srov. POPKIN, R.; STROLL, A. *Filozofie pro každého*, s. 62.

<sup>79</sup> KANT, I. *Základy metafyziky mravů*, s. 75.

<sup>80</sup> HÖFFE, O. Kantův kategorický imperativ jako kritérium mravnosti. In CHOTAŠ, J.; KARÁSEK, J. *Kantův kategorický imperativ*, s. 12.

z pozice rozumu, nikoliv podle poznání nebo zkušenosti. Z hlediska Kantova prvního kategorického imperativu, tedy „jednej jen podle té maximy, o níž můžeš zároveň chtít, aby se stala obecným zákonem“,<sup>81</sup> by moje účast v procesu transformace měla být posouzena z hlediska, zda mé konkrétní rozhodnutí by mohlo být zobecněno. Podle Kanta nemůžeme posuzovat situaci jednotlivce jenom podle ní samotné, ale musíme brát v úvahu pravidlo, obecnou normu jednání. Musím najít pravidlo, podle kterého se budu řídit: „pomoz jim!“ (účast v transformaci může být zárukou, že jim bude pomoheno). Jen to pravidlo je morálně plauzibilní, které je aplikovatelné ve všech relevantních situacích, má charakter obecnosti a univerzálnosti.

Při mravním hodnocení mého jednání, nezkoumám následky mého rozhodnutí, ale myšlenka důstojnosti života, kterou i Kant zdůrazňuje v souvislosti s autonomií jedince, to je prioritní a myšlenka, kvůli které se procesu transformace zúčastním, ať to dopadne jakkoliv. Dá se tedy zobecněním podle prvního i druhého kategorického imperativu konstatovat, že účast v transformačním nebo jiném srovnatelném procesu musí být vyhodnocena jako morální. Zároveň by mohla být obecnou zásadou, že v případech, kdy je nastolena ve společnosti nějaká forma neúcty k důstojnosti člověka, ať již s hendikepem nebo bez, je povinnost každého člověka zúčastnit se takové činnosti nebo jednání, které tuto společenskou disproporci eliminuje.

Pokud považují obecně transformaci jako správnou věc, pak rozhodnutí o účasti v procesu je otázkou mravní povinnosti. Motivací pro uposlechnutí rozumu byl silný moment konat dobro pro klienty, umožnit jim život běžného občana bez ohledu na možné následky. Jsou samozřejmě i kritici procesu transformace, ale jejich důvody budou zřejmě jiné než idea svobody, práv, lidské důstojnosti a úcty k životu. Kategorický imperativ říká, že mravní je to, k čemu jsem rozumem donucen, bezpodmínečně, bez ohledu na následek, který není a priori v deontologii předmětem promýšlení, ačkoliv je nepochybné, že každé jednání nějaké následky má. Z výše uvedeného rozboru z hlediska

---

<sup>81</sup> KANT, I. *Základy metafyziky mravů*, s. 62.

deontologie je zřejmé, že řešením dilematu je zúčastnit se transformačního procesu, což považuji za eticky podložené rozhodnutí.

#### 4.2 Vybrané dilema z hlediska konsekvenencialismu

Konsekvenencialismus je širší termín pro skupinu morálních teorií, které jsou založeny na myšlence, že výhodné nebo nevýhodné důsledky činnosti určují správnost jednání. Nejpropracovanější a také nejdiskutovanější variantou je utilitarismus, který bývá charakterizován tezí, že „*máme usilovat o maximalizaci potěšení pro všechny rozumové bytosti*“.<sup>82</sup>

Utilitarismus má více forem, přičemž v utilitarismu jednání (činu) je správnost jednání determinována jeho výsledkem v tom jednotlivém případě (kalkulu se podrobuje každé jednotlivé jednání). V utilitarismu pravidel jsou brány v úvahu konsekvence, které v dlouhodobé perspektivě pravděpodobně nastanou, když se případ zobecní a bude vnímán jako precedens. V tomto smyslu mohou utilitaristé jednat podle pravidel podobně jako deontologové, ale na rozdíl od nich je základem takového jednání kalkul pozitivních a negativních konsekvencí. Problémem je relativita štěstí, protože předem nikdy není jisté, jaké budou následky jednání. To se projevuje ponejvíce ve specifických situacích, kdy v zájmu dobré věci je konáno zlo, nebo v případě nespravedlnosti při obětování jednoho ve prospěch většiny.<sup>83</sup>

Při rozhodování, zda se mám zúčastnit transformace či nikoliv, to zprvu vypadalo, že v rámci utilitaristického kalkulu to bude jasné ano. Ovšem to platí pouze u předpokladu, že transformace dopadne dobře, v případě opačného výsledku je nutné se ptát, zda bych uvažoval stejně. V procesu transformace je velmi mnoho neznámých a proměnných, které v něm mohou sehrát negativní roli. Od nedokončených bytů, nedostatečného vybavení pokojů či podceněného výběru zaměstnanců, přes nesouhlas klientů a opatrovníků se změnou, až po nedostatek

---

<sup>82</sup> SOUSEDÍK, S. Úvod. In MILL, J. S. *Utilitarismus*, s. 13.

<sup>83</sup> Srov. NEČASOVÁ, M. Profesionální etika. In MATOUŠEK, O. *Metody a řízení sociální práce*, s. 29–30.



finančních prostředků na začátek provozu domácností, úrazy, ztráty přemísťovaného majetku nebo administrativní nedostatky. Tedy rizika, která by při rozhodování nehrála roli, pokud by celý proces dopadl podle předpokladů. Pokud ovšem promyslím i možnost, že transformace dopadne špatně, ať už z jakéhokoliv důvodu, odpovědnost za to ponesu především já. Mohl bych například přijít o práci, klientům přivodit trauma, způsobit hmotnou škodu zaměstnavateli nebo by zaměstnanci mohli žít v nejistotě a v obavách ze ztráty zaměstnání. Navíc by nadřízený orgán nesplnil cíl provést transformaci. Viníkem bych byl především já, ale to by nic neměnilo na tom, že transformace by byla neúspěšná.

Dilema tedy spočívá v nejistotě, co bude dál, jaký následek bude mít fakt, že přijmu účast. Pokud bych předem věděl, jak dopadne transformace, asi není sporu o tom, že bych svoji účast zvažoval podle výsledku. Dopadla-li by dobře, pak je moje účast bezproblémová, ale pokud bych věděl, že nedopadne dobře, pak bych si účast v tomto projektu pravděpodobně rozmyslel a nezúčastnil se ho. V takovém případě bych myslel asi více na sebe, protože by se neúspěch dotkl mě osobně. Jaké bych měl k případné změně postoje morální důvody?

Pokud člověk narazí na těžkou morální otázku, na začátku bývá přesvědčen o tom, co má udělat, co je správné. Poté také přemýšlí o důvodech, které ho k jeho přesvědčení vedou, a také pátrá po nějakém principu, na kterém se zakládá, například: „je třeba se obětovat pro dobro všech ostatních“. Myslím si, že konat dobro pro všechny je důležité a je tedy správné tak činit. V konkrétním případě, kdy se to týká mě osobně, se mi ta představa „obětovaného“ až zase tak moc nelíbí. U kohokoliv jiného by asi člověk uvažoval jinak, ale u sebe si uvědomuje prioritně, co pro něj „mít zaměstnání“ znamená a kolik dalších povinností a závazků je s tím spojeno. Právě takové chvíle vedou k přezkoumávání vlastních úsudků a nové promyšlení principů, ke kterým jsem původně došel na počátku. A tím, jak se dostávám do stále

dalších nových situací, střídám svět jednání se světem rozumových důvodů. V tom spočívá morální reflexe.<sup>84</sup>

Výše uvedená myšlenka by byla aktuální v případě, že by transformace dopadla za mojí účasti relativně dobře, ale pro nějaké marginální pochybení, které by nemělo fatální následky, bych byl odvolán z vedoucí pozice. Všechno ostatní, klienti, zaměstnanci, majetek by dopadlo dobře, jedinou „obětí“ transformace bych byl já, ačkoliv jsem ten proces celý dovedl do konce. Představme si imaginárně, že bych předem věděl, že to tak dopadne. Najednou by vyvstala otázka dilematu mnohem naléhavěji: „mám se zúčastnit transformace i za tu cenu, že budu obětován ve prospěch celku, či nikoliv“? Opět mluvíme o účasti v transformaci jako o silné motivaci pomoci klientům opustit ústav. Stojí však transformace a vše s ní spojené za tu oběť? Najednou uvažuji jinak, pokud se mě bytostně dotýká z mého pohledu jistá nespravedlnost, se kterou nelze nic dělat. Ostatní aktivity dobře dopadly, všichni jsou spokojeni, kromě mé osoby. Z utilitaristického hlediska maximalizace užitku bych se měl zúčastnit a obětovat se pro dobro celkové transformace, protože užitek většího počtu lidí je více, než moje neštěstí z odvolání. Pokud by se tak opravdu stalo, je možné spolu s Johnem Stuartem Millem konstatovat, že „je lepší být nespokojený člověk než spokojený vepř“.<sup>85</sup> V případě mého dilematu je tedy lepší se zúčastnit, úspěšně dovést do konce transformaci a být odvolán, než se nezúčastnit a pro klienty neudělat nic a starat se jen o sebe a svoje blaho.

Druhou volbou mého dilematu by bylo nezúčastnit se. Mohu předjímat dvě varianty řešení, tedy moje osobní neúčast v transformaci a přitom vše dobře dopadne, proces jde mimo mě a nemusím se tím zabývat a mít z toho jakékoliv pocity. Nebo při mojí neúčasti dopadne transformace špatně a zde již nastává určitý problém. Přemýšlím totiž tak, že kdybych byl já odpovědnou osobou, mohlo vše dopadnout dobře, ale protože jsem se nezúčastnil, tak pod jiným vedením dopadla transformace špatně. Námitka by ovšem mohla znít: „proč se takovou

---

<sup>84</sup> Srov. SANDEL, M. J. *Spravedlnost: co je správné dělat*, s. 36–37.

<sup>85</sup> MILL, J. S. *Utilitarismus*, s. 48.

myšlenkou vůbec zabývám?“ Odpovědí je silná motivace, protože mám odpovědný vztah ke klientům, jsem zainteresován do jejich životů a není mi lhostejný jejich osud. Něco uvnitř mi říká, že bych se tím měl užírat, protože jsem se rozhodl špatně a svojí neúčastí v transformaci jsem vlastně způsobil, že jí vedl někdo jiný, a ten to nezvládl. Báł jsem se jít do rizika a spoléhal jsem na to, že to dobře dopadne i beze mne. Měl bych výčitky svědomí, že jsem způsobil neúspěch transformace tím, že jsem nepřevzal odpovědnost? Nebo je realita spíše taková, že když jsem neměl vliv na proces transformace, nemohu se vinit z neúspěchu stejně, jako se nemohu vychloubat případným úspěšným procesem, pokud bych v něm nebyl účasten. Vždyť už svým rozhodnutím o neúčasti bych vlastně na transformaci vliv měl, protože díky tomu byl pro její realizaci vybrán někdo jiný.

Utilitarismus má zjevně své meze, nelze všechno a všechny situace předjímat a už vůbec ne následky svého jednání dlouho dopředu. Toto jsou kritické body utilitarismu, které snad z výše uvedeného textu také vyplývají. Některé z nich popsal například Robert Spaemann, který říká, že bychom nikdy nemohli jako lidé kapacitně zvládnout, kdybychom při každém jednání zvažovali všechny alternativy jednání, než bychom zvolili tu nejlepší. To samé platí i v případě, že bychom měli být odpovědni za to, co jsme neučinili.<sup>86</sup>

Pokusím se ještě krátce rekapitulovat svoje rozhodnutí ve výše uvedeném etickém dilematu podle Arno Anzenbachera a jeho charakteristiky z hlediska mravního posuzování.<sup>87</sup>

Zprvé jde o princip následků, kde kritériem hodnocení jsou následky, konsekvence, nikoliv to, zda je jednání samo o sobě správné nebo špatné. V mém případě tedy očekávám pravděpodobný následek, že transformace dopadne dobře, tedy moje rozhodnutí vyznívá ve prospěch účasti v procesu transformace.

Druhým je princip užitečnosti, který zkoumá, zda je mé jednání užitečné pro daný cíl, který má být dobrý sám o sobě. Pokud daným

---

<sup>86</sup> Srov. SPAEMANN, R. *Základní mravní pojmy a postoje*, s. 61.

<sup>87</sup> Srov. ANZENBACHER, A. *Úvod do etiky*, s. 32–34.

cílem je samotné provedení transformace, pak užitečností lze rozumět moje veškeré konání ve prospěch transformace a pokud je opravdu úspěšná, pak jsem byl užitečný, tedy moje účast je žádoucí. V tomto případě, i pokud bych byl odvolán po úspěšné transformaci, lze brát moje rozhodnutí účasti jako užitečné, protože nejsem důležitý já, ale celek, cíl, konečný účel.

Třetím je princip hédonismu, kdy kritériem je prožívání slasti popř. eliminace strasti. „Člověk si to, co je dobré, určuje sám.“<sup>88</sup> V tomto případě bych více zvažoval své osobní pocity, zkušenosti, odhadoval bych své možnosti ovlivňovat celý proces transformace a je možné, že bych nepřijal účast z důvodu, že hlavním motivem mojí volby by bylo moje uspokojení, moje slast, respektive eliminace strasti. Ovšem z druhého úhlu pohledu v případě úspěšné transformace bez nějakých problémů, stoupla by moje profesionální reputace, tedy z hedonistického hlediska velice cenný atribut profese.

Čtvrtým je princip sociální, který poukazuje na to, že hédonismus nesmí být pouze egoistický. Kritériem posuzování je maximalizace dobra, jde o uspokojení štěstí a slasti co nejvíce lidí, kterých se mé jednání dotýká.<sup>89</sup> V tomto případě bych potlačil vlastní zájmy a potřeby pouze ve prospěch celku a tudíž je moje účast v procesu transformace žádoucí, protože se týká mnoha lidí. Je potlačeno moje ego, při rozhodování zkoumám, koho všeho se mé rozhodnutí dotkne.

Ve své podstatě bychom jako utilitaristé měli „jednat tak, aby následky našeho jednání či pravidla jednání byly optimální pro blaho všech zúčastněných“.<sup>90</sup>

Jak tedy vyhodnotit moje rozhodnutí zúčastnit se transformace? Jak vyplývá z výše uvedených úvah, jak účast, tak neúčast může vést ke stejnému závěru a řešení, ale z jiného úhlu pohledu i k rozdílnému. To také ukazuje na určitý limit konsekencialismu, protože odhadnout všechny důsledky, včetně těch zamýšlených, je takřka nemožné. Problematickým se jeví i následek pro co nejširší okruh osob, což může

---

<sup>88</sup> KUTNOHORSKÁ, J.; CICHÁ, M.; GOLDMANN, R. *Etika pro zdravotně sociální pracovníky*, s. 34.

<sup>89</sup> Srov. ANZENBACHER, A. *Úvod do etiky*, s. 32–34.

<sup>90</sup> Tamtéž, s. 121.

být zavádějící v případech, kdy musím brát v úvahu celý rozsah důsledků svého jednání pro všechny dotčené osoby.

### 4.3 Shrnutí

Deontologie nebo utilitarismus? Kant nebo Mill? Povinnost nebo následky? Výše uvedené rozbory etického dilematu z hlediska dvou klasických teorií měly za cíl ukázat způsoby uvažování a přemýšlení pracovníků v sociálních službách. Zároveň je zřejmé, jak mohou mít odlišná rozhodnutí, ve výše uvedeném dilematu, stejný resp. podobný následek, ale z jiného úhlu pohledu také vzájemně neslučitelný.

Kant při hodnocení mravnosti vychází z motivů jednání, nikoliv z jeho důsledků. Sociální pracovník, který sice je deontologicky orientován, přemýšlí také o důsledcích svého rozhodnutí, které má přinést z jeho pohledu maximální užitek. Posuzuje totiž problémy komplexně a zvažuje, zda jeho jednání bude šetrné, účelné nebo výhodné jak pro klienty, tak i pro společnost.<sup>91</sup>

Jeden z názorů na používání etických teorií a principů v praxi sociálních pracovníků, vyjádřila ve své knize Elaine Congress. Většinou jde o kombinaci deontologických a teleologických myšlenek. Lze konstatovat, že hodnoty profese jsou spíše přirozeně deontologické, ale zároveň jsou často používány teleologické argumenty, zejména při rozhodování složitých etických dilemat. Mnoho sociálních pracovníků zároveň zakládá svá rozhodnutí na praktické moudrosti místo složitého filozofického přístupu.<sup>92</sup>

Ani jedna z teorií není tak dokonalá, aby vyřešila všechny morální otázky, se kterými se lidé v životě setkávají. Hlavní představitelé měli ambice, aby právě ta jejich morální teorie byla univerzálně platná s objektivním kritériem správnosti nebo nesprávnosti jakéhokoliv konání.<sup>93</sup>

---

<sup>91</sup> Srov. NEČASOVÁ, M. *Úvod do filosofie a etiky v sociální práci*, s. 33.

<sup>92</sup> Srov. CONGRESS, E. P. *Social Work Values and Ethics: Identifying and Resolving Professional Dilemmas*, s. 30.

<sup>93</sup> Srov. HILL, J. Soudný utilitarismus Johna Stuarta Milla. In ČAPEK, J. et al. *Přístupy k etice II.*, s. 179.

Dobře vystihuje problematiku relativního protikladu deontologie a konsekvencialismu výrok připisovaný Hegelovi: „*Abstraktně rozumná je jak zásada nepřihlížet u jednání k následkům, tak zásada posuzovat jednání jen podle následků, tj. učinit následky měřítkem toho, co je spravedlivé a dobré.*“<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> SPAEMANN, R. *Základní mravní pojmy a postoje*, s. 56.

## 5. DISKUSE

V předchozích kapitolách jsem se zabýval konkrétními etickými dilematy procesu transformace pobytového zařízení sociální péče, které jsem identifikoval ve vlastní praxi. Za pomoci dvou etických teorií jsem jedno z dilemat rozebral a tím poukázal na možnosti, které etické teorie nabízejí v oblasti sociální práce, zejména při řešení eticky problematických situací. Mojí snahou bylo uchopení dilemat tak, aby jak Kantova etika, tak utilitarismus, byly aplikovány přirozeně, se snahou organického začlenění etických teorií do mých vlastních úvah. Chtěl jsem tím ukázat se zdravým odstupem a přiměřenou mírou reflexe jednu z možností propojení teorie a praxe.

Domnívám se, že proces transformace je spíše specifickým příkladem řešení etických dilemat, a to minimálně ze dvou důvodů. Prvním je poznatek, že v případech, kdy má sociální pracovník omezený čas, dokdy se „musí“ rozhodnout, což splňuje proces transformace, nemůže etické dilema řešit tím, že ho obejde a odloží řešení na pozdější dobu. V případě, že se tak stane a dilema se stane latentním, musí mít takové jednání nutně negativní dopad na výsledek časově ohraničeného procesu. Musilovu myšlenku, že podstatou většiny ustálených řešení dilemat práce s klientem, je snaha o dlouhodobé vyhýbání se jejich řešení,<sup>95</sup> lze přijmout pro běžný provoz v sociální práci, kdy se sociální pracovník například v pobytové sociální službě setkává se zjevnými dilematy, která musí řešit přímočarou volbou, spíše sporadicky.<sup>96</sup>

Druhý důvod, který chci zmínit, je korelace morálního rozhodování s časem, o které hovoří například Michal Klapal. Ten se domnívá, že naše rozhodnutí jsou méně sobecká a obecně morálně více korektní, čím dál v čase o nich uvažujeme. Doporučuje tedy nenechat se zahrnat do kouta a rozhodovat pod tlakem, ale spíše s časovým odstupem znovu promyslet a reflektovat problém, spolu s posouzením motivů a taktéž

---

<sup>95</sup> Srov. MUSIL, L. „*ráda bych Vám pomohla, ale...*“ *Dilemata práce s klientem v organizacích*, s. 36.

<sup>96</sup> Srov. Tamtéž, s. 43.

důsledků mého jednání.<sup>97</sup> S tím lze souhlasit v souvislosti s každodenní sociální prací, kdy má sociální pracovník relativně dostatek času a prostoru pro delší zvažování svých rozhodnutí. V případě časově ohraničeného procesu transformace je ovšem toto doporučení minimálně diskutabilní. Tlak na rozhodnutí v daných termínech mě naopak nutí rozhodovat se většinou bez dostatečného odstupů, což má možná za následek morálně méně korektní rozhodnutí. Tento subjektivně vnímaný nedostatek ovšem může být vyvážen důsledným promyšlením variant řešení na základě dobré znalosti etických teorií, které mi poskytují dostatek argumentační materie, kterou při aplikaci na konkrétní dilema použiji.

Tímto se dostávám k dalšímu problému sociálních pracovníků a tím je jejich vybavenost znalostí etických teorií a principů, které by dokázaly smysluplně využívat v praxi. Diskurz v této věci se zejména v odborných periodikách vede již delší dobu, uchopení problému propojení teorie a praxe už samo o sobě vyvolává určitou bipolaritu názorů na výuku etiky v sociální práci.<sup>98</sup>

Jeden způsob použití teorie v praxi prezentovaly Mirka Nečasová s kolektivem autorek, přičemž zvolenou kazuistiku rozebraly za pomoci tří etických teorií. Způsob jejich aplikace vedl k různým řešením podle různých teorií, přičemž zvolený postup eliminoval rizika plynoucí z intuitivního rozhodování, které je považováno za důvod nejistoty a pocitu nekompetentnosti sociálního pracovníka.<sup>99</sup> Použití etických teorií zvolené autorkami, bylo posléze podrobena kritice Jakubem Jínkem a Aloisem Křišťanem, a to z několika důvodů, z nichž lze zmínit zejména nesouhlas s aplikací teorie jako přímého návodu pro řešení dilematu. Teorie mohou „poskytnout jisté argumentační strategie jako způsoby ospravedlnění, které si můžeme osvojit důkladnou reflexí a myšlením s autorem. Předpokladem je zvnitřnění těchto teorií a jednak

---

<sup>97</sup> Srov. KLAPAL, M. Řešení morálních dilemat - principy a jejich využití. In KAPPL, M.; SMUTEK, M.; TRUHLÁŘOVÁ, Z. (eds.) *Etika sociální práce*, s. 37.

<sup>98</sup> Články Nečasové a kol., Jínka, Křišťana v periodiku *Sociální práce/Sociální práce*, 2010 – 2011.

<sup>99</sup> Srov. NEČASOVÁ, M.; DOHNALOVÁ, Z.; TALAŠOVÁ, R. Využití vybraných etických teorií v praxi sociální práce. *Sociální práce/Sociální práce*, 2010, ročník 10, č. 3, s. 86.



*motivovanost (musejí vycházet z našeho vlastního potýkání se s danou situací – problémem a s naším předběžným etickým porozuměním)*“.<sup>100</sup>

Mirka Nečasová s Aloisem Křišťanem ve svém společném shrnutí proběhlé veřejné diskuse zdůrazňují, že spoléhání se na výhradně praktické zkušenosti a rutinu bez teoretické reflexe, ani pouhé věrné tlumočení klasických myslitelů, nepomáhá rozvoji sociální práce. K tomu dodávají, že by se v takovém případě jednalo o střet těch, kteří požadují návody konkrétních praktických řešení s těmi, kteří více vnímají filozofii a nikoliv samotnou sociální práci, o kterou jde především.<sup>101</sup>

Složitou otázkou je míra teorie nezbytně nutná k tomu, aby sociální pracovník v nelehkých situacích mohl bez obav eticky podloženě rozhodovat. K tomu potřebuje dobré teoretické argumenty, kterými dovede odůvodnit a ukázat, že jeho rozhodnutí má nějaké pozadí. Je to důležité i v diskurzu s kolegy, s nadřízenými a někdy i s veřejností, kdy musí sociální pracovník například obhajovat práva a zájmy klientů.

Není přitom výjimkou, že se sociální pracovník setkává podrobněji a hlouběji s etickou teorií až v rámci zvyšování kvalifikace nebo v rámci odborného vzdělávání, na kurzu nebo školení. Přitom už předem ví, že mu každodenní pracovní zátěž neumožní aplikovat nové teorie do praxe. „*Vybaven osvědčenou rutinou, i při nejlepší vůli bývá skeptický vůči intelektuálně náročnějším postupům.*“<sup>102</sup>

Znalost etických teorií ovšem ke zvládnutí eticky složitých problémů nestačí, protože je sociální pracovník musí umět aplikovat nikoliv jako šablony jednání, ale jako argumentační oporu, která ho hodnotově obohacuje a tím přispívá ke snadnější identifikaci způsobů řešení. Domnívám se, že jakákoliv teorie, která se v uměle vytvořené kazuistice aplikuje, ze své podstaty nemůže nikdy zohlednit všechny externí vlivy, které existují v reálném prostředí a ve skutečných sociálních kauzách. Má tedy smysl a je možné „trénovat“ morální rozhodování na skutečné situaci, které přicházejí většinou nečekaně, v různých souvislostech,

---

<sup>100</sup> NEČASOVÁ, M; KŘIŠŤAN, A. *Institucionalizace podoby výuky etiky v sociální práci – problém využití etických teorií (shrnutí diskuse)*, s. 8.

<sup>101</sup> Srov. Tamtéž, s. 11.

<sup>102</sup> FISCHER, O.; JANDEJSEK, P. Teologicko – filosofické vzdělávání jako cesta ke spojení teorie a praxe v sociální práci. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2010, roč. 10, č. 4, s. 125.

v jiné době, s jinými personáliemi a navíc zatížené pokaždé jinými externími vlivy? Domnívám se, že ideální propojení teorie a praxe bude i nadále problémem, který se pravděpodobně dá do určité míry řešit, ale od žádného systému asi nelze očekávat, že ze vzdělávacích institucí budou do praxe přicházet sociální pracovníci vybaveni nejen teoretickými znalostmi, ale i praktickými dovednostmi, se kterými budou ihned řešit etická dilemata. Osobně bych navrhoval větší navázání škol na „vlastní“ sociální zařízení. Pokud bych to měl přirovnat k nějaké známé fungující struktuře, pak nejbližší by mojí představě byla vazba fakultní nemocnice a vysoké školy s lékařskou výukou.

Odpovědnost za porozumění procesům spojených s etickou volbou nesou vzdělávací instituce, které sami přiznávají, že budoucí sociální pracovníci mají nedostatek příležitostí si rozhodování nacvičit a učit se ze zkušeností. Jana Levická se domnívá, že kromě sumy teoretických informací by měly být součástí přípravy budoucích sociálních pracovníků i praktické tréninky orientované na morální volbu. K tomu se váže také rozvoj kritické reflexe jako zdroje poznávání a porozumění vlastní hodnotové hierarchii.<sup>103</sup>

Pokud sociální pracovníci nemají praktické zkušenosti z poskytování sociálních služeb, je pro ně příprava nedostatečná, protože v praxi uplatnit a aplikovat teorie chce nejen znalosti, ale i určité schopnosti a dovednosti. To ovšem zdá se vzdělavatelé v rámci výuky nedokáží. Ondřej Fischer a Petr Jandejsek nabízejí ve svém pojednání jako alternativu teologicko – filozofické vzdělávání v podobě kriticky reflektující praxe, která je charakterizována jako „úvaha v konkrétní situaci a o konkrétní situaci“. Od tohoto konceptu si slibují, že napomůže osvojit si kriticky reflektující přístup k praxi na základě sebeporozumění, sebekritiky jako cesty k praxi a na základě role autenticity, sebereflexe a osobního ideálu.<sup>104</sup>

---

<sup>103</sup> Srov. LEVICKÁ, J. Etické dilemy sociální práce. In KAPPL, M.; SMUTEK, M.; TRUHLÁŘOVÁ, Z. (eds.), *Etika sociální práce*, s. 22–23.

<sup>104</sup> Srov. FISCHER, O.; JANDEJSEK, P. Teologicko – filozofické vzdělávání jako cesta ke spojení teorie a praxe v sociální práci. *Sociální práce/Sociální práce*, 2010, roč. 10, č. 4, s. 125–131.

I když se každá z etických teorií vyznačuje svým specifickým obsahem, tak to ještě neznamená, že je nutné je posuzovat odděleně, a že při jejich použití k reflexi řešení etických dilemat, musíme vždy nutně dojít k rozdílným řešením. Ostatně v textu diplomové práce popisovaná dilemata to potvrzují. Etické teorie jsou tu proto, aby nabízeli možnosti a argumenty, podle kterých se pak rozhodují a své rozhodnutí a jednání odůvodňují. Není nutné stavět etické teorie proti sobě, ale spíše je představit jako vzájemně ovlivněné a navazující v rámci širších proudů etického myšlení.<sup>105</sup>

*„Použití etické teorie, již samo o sobě vede především k metodicky přijatelnější objektivitě, která ve srovnání se subjektivisticky založenými přístupy vede i v oblasti etických dilemat k obecně transparentnějším řešením. V každém případě i užití konkrétní teorie předpokládá pokus o co nejuvěrnější interpretaci její konstitutivní myšlenky.“<sup>106</sup>*

Životní i pracovní situace vytvářejí nepřeberné množství situací, ve kterých se člověk musí neustále rozhodovat. Ve chvíli nutnosti eticky rozhodnout však ke slovu přicházejí i mnohem jednodušší, lidmi obecně přijímaná rčení, např. že „účel světí prostředky“, nebo některé z formulací „zlatého pravidla“. A přiznejme si, že význam mají, protože sociální pracovníci ve své každodenní praxi řeší problémy skutečných lidí, kteří snáze porozumí spíše „lidovějšímu“ argumentu, než odůvodnění nějakého jednání za pomoci Kantova kategorického imperativu. V tomto smyslu je ovšem předpokladem, že sociální pracovník sice využije „lidovější zkratky“, která může napovědět kudy dál v problematice situaci, ale pro něj osobně musí být pouze podnětem k dalšímu promýšlení a zkoumání, již za pomoci „opravdových“ etických teorií a principů. V takových případech, pak jsou etické teorie přínosem a nápomocí, která dá sociálnímu pracovníkovi jistotu při morálním rozhodování a při hledání přijatelného řešení.

---

<sup>105</sup> Srov. JÍNEK, J.; KŘIŠŤAN, A. Etická teorie a její aplikace – problém pro sociální práci. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2011, roč. 11, č. 2, s., s. 127.

<sup>106</sup> FISCHER, O. Je etická teorie vhodným nástrojem pro praxi v sociální práci? In TRUHLÁŘOVÁ, Z.; LEVICKÁ, K. (eds.) *Od Teorie k praxi, od praxe k teorii*, s. 79.

## ZÁVĚR

Etická dilemata provázejí každého sociálního pracovníka jak v běžném pracovním životě, tak i v takových specifických situacích jako je transformace pobytového zařízení sociální péče pro osoby s mentálním postižením. Pokud je navíc vedoucím zaměstnancem, je postaven do protikladné role, kdy se musí rozhodovat nejen z povahy vedoucí funkce, ale také eticky podloženě jako sociální pracovník.

Diplomová práce měla za cíl identifikovat a teoreticky popsat etická dilemata vznikající v souvislosti s procesem transformace a přispět k pochopení důvodů a příčin jejich vzniku. Zároveň bylo cílem stěžejní části práce poukázat na způsob, jak mohou etické teorie pomáhat při řešení etických dilemat, jaké mohou poskytovat argumenty a náměty pro zodpovědné a morální rozhodování sociálního pracovníka.

Domnívám se, že cíle práce se podařilo naplnit. Po uvedení do problematiky poskytování pobytových sociálních služeb pro osoby s mentálním postižením je v práci věnována pozornost roli sociálního pracovníka a vlivu hodnot, charakteru a motivace na jeho eticky podložené rozhodování. Jedinečnost spojení dvou funkcí měla přímý dopad na vznik některých etických dilemat, což na druhou stranu umožnilo vhléd do problematiky z více úhlů. To by mělo přispět k pochopení důvodů a příčin vzniku dilemat v procesu transformace a jejich identifikaci.

Stěžejním tématem práce jsou etická dilemata, která jsou nejprve teoreticky uvedena, což obnáší vysvětlení vzniku a možnosti jejich řešení. Důležitým aspektem je uvědomění si všech možných rizik spojených s obcházením nebo racionalizací dilemat, se kterými se setkává sociální pracovník ve své praxi. Samotná etická dilemata jsou popsána tak, jak jsem je subjektivně vnímal já. Je tedy možné, že někdo jiný by dilemata identifikoval jiná a problematické situace by posuzoval ze svého hlediska také jinak. I když jsem se pokusil o co nejpřesnější popis, je pravděpodobné, že mnohé vnější vlivy, ale i vnitřní pohnutky

sociálního pracovníka, mohou znamenat ve výsledku alternativní řešení etických dilemat.

Zvolené dilema, zda se zúčastnit procesu transformace nebo nikoliv, bylo rozebráno za pomoci dvou etických teorií, aby napomohlo k lepšímu porozumění posuzování morálních rozhodnutí v dilematických situacích. Cílem bylo ukázat způsoby uvažování a přemýšlení pracovníků v sociálních službách a možnost využití etických teorií v praxi. Ty jsou tu proto, aby nabízeli možnosti a argumenty, podle kterých se pak rozhodují a své rozhodnutí a jednání odůvodňují a nikoliv být přímým návodem pro řešení etických dilemat. Jejich znalost dodává sociálnímu pracovníkovi jistotu při morálním rozhodování a při hledání přijatelného řešení.

Ve své práci jsem se snažil poukázat na důležitost jak teoretických znalostí, tak praktických zkušeností, přičemž lpění na krajních polohách obojího přístupu není ku prospěchu věci, o kterou jde všem. O rozvoj rozmanitých forem služeb, které umožní poskytovat našim klientům v nepříznivé sociální situaci takovou míru podpory nebo péče, kterou nutně potřebují. K tomu potřebujeme propojení teorie a praxe tak, aby si nekonkurovaly ve smyslu „co je víc“, ale aby se vhodně doplňovaly. Je otázkou dosud nezodpovězenou, zda lze v rámci vzdělávání udělat více pro „trénink“ morálního rozhodování pouhým absolvováním povinných praxí a řešením modelových situací v nepřirozeném prostředí. Ideální kombinace praxe sociální práce a etických teorií ovlivňuje kvalitu poskytování sociálních služeb, včetně uspokojivého řešení etických dilemat, se kterými se sociální pracovníci v rámci svých profesních povinností setkávají.

Domnívám se, že v každé organizaci poskytující sociální služby, dochází v problematice etických dilemat v nějaké míře k jejich obcházení, racionalizaci, přežívání v latentní formě nebo se jim pracovníci dlouhodobě vyhýbají. O to větší výzvou bylo pro mě období, kdy se etická dilemata v rámci časových omezení transformace, vyřešit musela. V opačném případě by zaběhnuté způsoby řešení dilemat mohly

narušit samotný průběh transformace, která byla v té době důležitým úkolem, za který jsem byl funkčně odpovědný.

Vedlejším přínosem diplomové práce, který bych na závěr rád zmínil, byla sebereflexe mého jednání z období transformace. Jednalo se především o důležitý životní mezník, kdy jsem musel eticky správně vyhodnocovat problematické situace a zaujímat morálně správná stanoviska. Silnou motivací pro řešení etických dilemat byla neuspokojivá situace, ve které žili klienti popisovaného ústavního zařízení sociální péče. Největším zadostiučiněním pro mě je skutečnost, že po pěti letech od konce poslední etapy transformace bydlí pětadvacet spoluobčanů s mentálním postižením spokojeně v domácnostech s příslušnou podporou pracovníků v sociálních službách, přičemž se mohou realizovat tak, jak jim to rozsah jejich hendikepu dovolí. Navíc zmizel z hypotetické „mapy ústavů České republiky“ jeden z nich a já jsem k tomu přispěl, jak nejlépe jsem dovedl. Vzhledem k tomu, že již lze s dostatečným časovým odstupem reflektovat celý proces transformace, pak jej lze, i přes některé dílčí nedostatky, považovat jako celek za úspěšný.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ

- ANZENBACHER, A. *Úvod do etiky*. Praha: Zvon, 1994. ISBN 80-7113-111-3.
- BANKS, S. *Ethics and Values in Social Work*. Second edition. Houndmills; New York: Palgrave, 2001. ISBN 0-333-94798-3.
- BECKETT, CH.; MAYNARD, A. *Values and Ethics in Social Work*. London: Sage, 2005. ISBN 13 978-1-4129-0139-0.
- CAKIRPALOGLU, P. *Psychologie hodnot*. Druhé, doplněné a přepracované vydání, Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2009. ISBN 978-80-244-2295-4.
- CLARK, C. L. *Social Work Ethics: Politics, Principles and Practice*. London: Macmillan Press, 2000. ISBN 978-0333719343.
- CONGRESS, E. P. *Social Work Values and Ethics: Identifying and Resolving Professional Dilemmas*. Belmont CA: Wadsworth, 1999. ISBN 978-0-8304-1492-5.
- FISCHER, O. Je etická teorie vhodným nástrojem pro praxi v sociální práci? In TRUHLÁŘOVÁ, Z.; LEVICKÁ, K. (eds.) *Od Teorie k praxi, od praxe k teorii*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012. ISBN 978-80-7435-138-9.
- FISCHER, O. *K pojetí etiky pro sociální práci*. In FISCHER, O.; MILFAIT, R. a kol. *Etika pro sociální práci*. Praha: JABOK, 2008. ISBN 978-80-904137-3-3.
- GUGGENBÜHL-CRAIG, A. *Nebezpečí moci v pomáhajících profesích*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-302-4.
- HENRIKSEN, J. O.; VETLESEN, A. J. *Blízké a vzdálené: etické teorie a principy práce s lidmi*. Boskovice: Albert, 2000. ISBN 80-85834-85-5.
- HILL, J. Soudný utilitarismus Johna Stuarta Milla. In ČAPEK, J. et al. *Přístupy k etice II*. Praha: Filosofický ústav AV ČR, 2015. ISBN 978-80-7007-442-8.
- HÖFFE, O. Kantův kategorický imperativ jako kritérium mravnosti. In CHOTAŠ, J.; KARÁSEK, J. *Kantův kategorický imperativ*. Praha: OIKOYMENH, 2005. ISBN 80-7298-096-3.
- JANKOVSKÝ, J. *Etika pro pomáhající profese*. Praha: Triton, 2003. ISBN 80-7254329-6.
- JANOTOVÁ, H. a kolektiv. *Profesní etika*. Praha: Eurolex Bohemia, 2005. ISBN 80-86861-42-2.
- KANT, I. *Základy metafyziky mravů*. Praha: Svoboda, 1976. ISBN neuvedeno.

- KLAPAL, M. Řešení morálních dilemat – principy a jejich využití. In KAPPL, M.; SMUTEK, M.; TRUHLÁŘOVÁ, Z. (eds.) *Etika sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2010. ISBN 978-80-7435-037-5.
- KUTNOHORSKÁ, J.; CICHÁ, M.; GOLDMANN, R. *Etika pro zdravotně sociální pracovníky*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3843-7.
- LEŠKOVÁ, L. Dilemy etickej zodpovednosti sociálnych pracovníkov voči zdravotne postihnutým klientom. In KAPPL, M.; SMUTEK, M.; TRUHLÁŘOVÁ, Z. (eds.) *Etika sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2010. ISBN 978-80-7435-037-5.
- LEVICKÁ, J. Etické dilemy sociálnej práce. In KAPPL, M.; SMUTEK, M.; TRUHLÁŘOVÁ, Z. (eds.) *Etika sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2010. ISBN 978-80-7435-037-5.
- MACHULA, T. Základní etické teorie. In FISCHER, O.; MILFAIT, R. a kol. *Etika pro sociální práci*. Praha: JABOK, 2008. ISBN 978-80-904137-3-3.
- MÁTEL, A. a kol. *Etika sociálnej práce*. Bratislava: Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce sv. Alžbety, 2010. ISBN 978-80- 89271-85-6.
- MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-549-0.
- MATOUŠEK, O. a kol. *Základy sociální práce*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-473-7.
- MILL, J. S. *Utilitarismus*. Praha: Vyšehrad, 2011. ISBN 978-80-7429-140-1.
- MUSIL, L. „ráda bych Vám pomohla, ale...“ *Dilemata práce s klientem v organizacích*. Brno: Marek Zeman, 2004. ISBN 80-903070-1-9.
- MUSIL, L.; NEČASOVÁ, M. Zvládání nesourodých očekávání a morální orientace sociálních pracovníků. In ŠRAJER, J.; MUSIL, L. *Etické kontexty sociální práce s rodinou*. Brno: Albert, 2008. ISBN 978-80-7326-145-0.
- NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. Praha: Academia, 2000. ISBN 80-200-0763-6.
- NEČASOVÁ, M. Profesní etika. In MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-548-2.
- NEČASOVÁ, M. *Úvod do filosofie a etiky v sociální práci*. Brno: Masarykova univerzita, 2001. ISBN 80-210-2673-1.
- PETRÁČKOVÁ, V.; KRAUS, J. a kol. *Akademický slovník cizích slov*. Praha: Academia, 2000. ISBN 80-200-0607-9.
- POPKIN, R.; STROLL, A. *Filozofie pro každého*. Praha: Ivo Železný, 2000. ISBN 80240-0257-4.



SANDEL, M. J. *Spravedlnost: co je správné dělat*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3065-6.

SIROVÁTKA, J. Bezpodmínečně platný mravní zákon: Etika Immanuela Kanta. In ČAPEK, J. et al. *Přístupy k etice II*. Praha: Filosofický ústav AV ČR, 2015. ISBN 978-80-7007-442-8.

SLÁDEK, M. *Inspekce kvality v rezidenčních zařízeních sociálních služeb – etické aspekty*. Praha: Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze, 2013. ISBN 978-80-87398-37-1.

SOKOL, J. *Etika a život. Pokus o praktickou filosofii*. Praha: Vyšehrad, 2010. ISBN 978-80-7429-063-3.

SOUSEDÍK, S. Úvod. In MILL, J. S. *Utilitarismus*. Praha: Vyšehrad, 2011. ISBN 978-80-7429-140-1.

SPAEMANN, R. *Základní mravní pojmy a postoje*. Praha: Svoboda, 1995. ISBN 80-205-0484-2.

ŠVARCOVÁ, I. *Mentální retardace: vzdělávání, výchova, sociální péče*. 4. přeprac. vyd. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-889-0.

THOMPSON, M. *Přehled etiky*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-806-6.

ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat. Učebnice metod sociální praxe*. 3. vyd. Praha: SLON, 2009. ISBN 978-80-86429-36-6.

VALENTA, M. Lidé s mentálním postižením a jinou duševní poruchou. In MICHALÍK, J. a kol. *Zdravotní postižení a pomáhající profese*. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-859-3.

### **Periodika:**

FISCHER, O.; JANDEJSEK, P. Teologicko – filosofické vzdělávání jako cesta ke spojení teorie a praxe v sociální práci. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2010, roč. 10, č. 4, s. 124–132. ISSN 1213-6204.

JÍNEK, J.; KŘIŠŤAN, A. Etická teorie a její aplikace – problém pro sociální práci. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2011, roč. 11, č. 2, s. 125–132. ISSN 1213-6204.

LHOTOVÁ, M. Hodnoty a hodnocení z pohledu psychopatologie a psychoterapie. *Caritas et veritas*, 2014, roč. 4, č. 2, s. 78–90. ISSN 1805-0948.

MUSIL, L. Různorodost pojetí, nejasná nabídka a kontrola výkonu „sociální práce“. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2008, roč. 8, č. 2, s. 60–79. ISSN 1213-6204.

NEČASOVÁ, M.; DOHNALOVÁ, Z.; TALAŠOVÁ, R. Využití vybraných etických teorií v praxi sociální práce. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2010, ročník 10, č. 3, s. 76–87. ISSN 1213-6204.

ŠÍŠKA, J. Reflexe deinstitucionalizace – hodnoty, náklady, doporučení. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2010, roč. 10, č. 4, s. 60–66. ISSN 1213-6204.

VÁVROVÁ, S. Institucionalizace jako překážka sociální inkluze osob se zdravotním postižením. *Sociální práce/Sociálna práca*, 2010, roč. 10, č. 4, s. 67–75. ISSN 1213-6204.

### **Elektronické zdroje:**

SPOLEČNOST SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ ČR. *Etický kodex sociálních pracovníků České republiky* [online]. Praha: Společnost sociálních pracovníků ČR, 2011 [cit. 2017-01-22]. Dostupné na WWW: <[http://socialnipracovnici.cz/public/upload/image/eticky\\_kodex\\_sspr.pdf](http://socialnipracovnici.cz/public/upload/image/eticky_kodex_sspr.pdf)>.

EURACTIV.CZ. *Transformace sociálních služeb pro osoby se zdravotním postižením* [online]. Praha: Euractiv.cz, 2013 [cit. 2017-01-20]. Dostupné na WWW: <<http://www.euractiv.cz/socialni-politika/link-dossier/transformace-socialnich-sluzeb-pro-osoby-se-zdravotnim-postizenim-000084>>.

GRUNEWALD, K. *Zavřete ústavy pro mentálně postižené. Pojednání k Evropskému roku lidí s postižením* [online]. Stockholm: Dobromysl.cz, 2003 [cit. 2011-10-28]. Dostupné na WWW: <<http://www.dobromysl.cz/scripts/detail.php?id=1039>>.

CHÁB, M. *Ústav = Instituce* [online]. Praha: Dobromysl.cz, 2012 [cit. 2016-01-15]. Dostupné na WWW: <<http://www.dobromysl.cz/scripts/detail.php?id=1812>>.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Doporučený postup č. 4/2009 Příloha č. 1B Kritéria transformace, humanizace a deinstitucionalizace vybraných služeb sociální péče* [online]. Praha: MPSV, 2011 [cit. 2016-10-04]. Dostupné na WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/7871/priloha\\_1B.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/7871/priloha_1B.pdf)>.

NEČASOVÁ, M.; KŘIŠŤAN, A. *Institucionalizace podoby výuky etiky v sociální práci – problém využití etických teorií (shrnutí diskuse)* [online]. Praha: Asociace vzdělavatelů v sociální práci, 2013 [cit. 2017-01-02]. Dostupné na WWW: <[http://www.asvsp.org/soubory/27\\_8\\_13\\_final\(1\).pdf](http://www.asvsp.org/soubory/27_8_13_final(1).pdf)>.

QUIP-Společnost pro změnu. *Proč je potřeba transformovat ústavní péči?* [online]. Praha: Dobromysl.cz, 2012, [cit. 2017-01-10]. Dostupné na WWW: <<http://www.dobromysl.cz/scripts/detail.php?id=1200>>.

**Legislativní zdroje:**

Zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění platném k 31. 12. 2016.

Vyhláška 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění platném k 31. 12. 2016.

## ABSTRAKT

HORN, R. *Etická dilemata procesu transformace pobytového zařízení sociální péče*. České Budějovice, 2017. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Katedra etiky, psychologie a charitativní práce. Vedoucí práce doc. PhDr. David Urban, Ph.D.

**Klíčová slova:** Sociální práce, transformace, mentální postižení, etika, profesní etika, etické dilema, etické teorie, deontologie, konsekvencialismus, utilitarismus.

Diplomová práce se zabývá etickými dilematy, která autor identifikoval během procesu transformace pobytového zařízení sociální péče. Cílem práce je identifikovaná dilemata teoreticky popsat a následně i naznačit postup jejich řešení. Cílem stěžejní části práce, kde je vybrané dilema rozebráno za pomoci dvou etických teorií, je poukázat na způsob, jak mohou tyto teorie pomoci při řešení etických dilemat.

Práce je členěna na pět částí, přičemž první vymezuje pojmy, proces transformace a specifika cílové skupiny osob s mentálním postižením. Ve druhé části je zdůrazněna role sociálního pracovníka při řešení etických dilemat, dále se autor obecně věnuje etickým problémům a dilematům z několika úhlů pohledu a zabývá se otázkou odpovědnosti sociálního pracovníka za eticky podložené rozhodování i ve specifické situaci transformace. Ve třetí části jsou popsána konkrétní etická dilemata, která byla identifikována v průběhu procesu transformace, včetně naznačení možných řešení. Ve čtvrté části je jedno vybrané etické dilema rozebráno za pomoci dvou etických teorií, deontologie a konsekvencialismu. V závěrečné páté části, diskusi, je zamyšlení nad přínosem a reálnými možnostmi využití etických teorií v praxi sociální práce a jejich smysluplnému propojení.

## **ABSTRACT**

Ethical dilemmas process of transformation of residency social care facilities.

**Keywords:** Social work, transformation, mental disability, ethic, professional ethics, ethical dilemma, ethic theories, deontology, consequentialism, utilitarianism.

The thesis deals with ethical dilemmas that the author identified during the process of transformation of residency social care facilities. The aim of the work is to theoretically describe dilemmas identified and subsequently outline the procedure for their solution. The aim of the core part of the work, where is selected dilemma discussed using two ethical theories, is to point out the way these theories can help to solve the ethical dilemmas.

The work is divided into five parts, the first of which defines the concepts, the process of transformation and the specifics of the target group of persons with mental disabilities. In the second part emphasises the role of the social worker in dealing with ethical dilemmas and the author generally deals with ethical problems and dilemmas from several points of view and addresses the question of responsibility of a social worker for the ethically-based decision in the specific situation of transformation. The third section describes the specific ethical dilemmas that have been identified during the transformation process, including identifying possible solutions. In the fourth part is the one selected ethical dilemma discussed with the aid of two ethical theories, deontology and consequentialism. In the final fifth part, the discussion, is thinking about benefits and the real possibilities of using ethical theories in social work practice and their meaningful link.