

Mitja Krajncan, Urška Emeršič

## POMEN KAKOVOSTI DELA ZAPOSLENIH PRI KREPITVI MOČI UPORABNIKOV VARSTVENO-DELOVNIH CENTROV

### UVOD

Beseda, tesno povezana s poklicem strokovnega delavca na področju »sociale«, je pomoč. Greene *et al.* (2005) menijo, da »dajanje pomoči« pomeni, da osebi, ki ji pomagamo, nekaj manjka. Strokovni delavci tako večkrat začnejo pogovor z vprašanjem: »Kako vam lahko pomagam?« ali »Kakšno pomoč želite od mene?« Definiranje strokovnih delavcev na področju dela z ljudmi kot tistih, ki zagotavljajo pomoč, in uporabnikov kot tistih, ki pomoč potrebujejo, postavlja strokovne delavce na hierarhično lestvico, pri uporabnikih pa krepi občutek, da so brez moči, s pomanjkljivostmi in nezmožni živeti uspešno.

Namesto z »jezikom pomoči« bi zaposleni lahko začeli pogovor z uporabnikom z vprašanji: »Kaj si želiš danes? Kaj te danes skrbi? S čim se lahko danes ukvarjava skupaj, da bi v svoji družini dosegel, kar si želiš?« Taka vprašanja spoštujejo klienta kot enakovrednega udeleženca v skupnem procesu, ki se je sposoben »samousmerjati« in »samodefinitirati«.

Besede, ki jih zaposleni uporabljajo v odnosu do klientov, so izjemno pomembne. Pomembno je, da z besedami nikoli ne poskušajo zanikati obstoja težav uporabnikov. Hkrati se usmerjajo v iskanje in poudarjanje moči, kompetenc, potencialov in ustvarjalnosti uporabnikov, ki jih sami in drugi ne prepoznajo zaradi slabe samopodobe, neprijetnih izkušenj<sup>1</sup> ali jih ignorirajo, pozabljajo ali podcenjujejo (*ibid.*).

<sup>1</sup> Oziroma največkrat večplastnih dejavnikov, ki vplivajo na posameznika (socialno-ekonomskih indikatorjev, družine, vrstniških izkušenj, osebnostnih značilnosti ...).

Zaviršek in Škerjanc (1998) menita, je treba ustvarjati in zagotavljati ukrepe in storitve, ki posamezniku omogočijo ohranjanje in povečevanje vpliva na svoje življenje. Zato dobra socialna politika temelji na načelu soudeležnosti uporabnikov, ki potrebujejo strokovno podporo in asistenco v procesih odločanja o svojem življenju.

S spreminjanjem potreb in želja ter predstav o kakovostnem življenju se je strokovno delo z odraslimi osebami z motnjami v duševnem razvoju, ki so vključene v varstveno-delovne centre, spreminjalo in izboljševalo. Da bi sodobni programi izboljšali kakovost življenja osebam z motnjo v duševnem razvoju, upoštevajo strokovne trende, predvsem normalizacijo, socialno integracijo in inkluzijo ter možnosti samoodločanja teh oseb o svojem življenju. Upoštevati je treba njihove potrebe in želje, aktivno participacijo, individualne pristope, poudarjati odlike in sposobnosti ter podpirati njihovo samostojnost. Govorimo o konceptu krepitve moči uporabnikov varstveno-delovnih centrov.

Krepitev moči uporabnika<sup>2</sup> je regulacija razmerij odvisnosti, ne pa odpravljanje teh razmerij (Dragoš *et al.* 2008: 36). Neodvisnost posameznika ni realna sintagma. Pri krepitvi moči govorimo, da gre za spreminjanje tipa ali

<sup>2</sup> Krepitev moči je neustrezno enačiti s pojmom »opolnomočenje« (*empowerment*), saj je ta prezek, kot pravi Dragoš *et al.* (2008). Pojem izhaja iz pravne terminologije in pomeni, da je nekdo dobil polno veljavo. Značilnost »opolnomočenja« je redistribucija virov moči z enega akterja na drugega, to pa je le eden od možnih načinov krepitve moči, ni pa ne edini ne najpogostejši (*op. cit.*: 38).

stopnje konkretnih razmerij odvisnosti. Odvisnost omogoči delovanje in samouresničevanje.

Avtorji navajajo različne definicije krepitev moči uporabnika, vsem pa je skupno, da ne poudarjajo več življenjske nezmožnosti in nemoči uporabnikov, ampak spodbujajo njihovo samoodločanje ter poudarjajo njihove moči in sposobnosti (Herriger 2006 a, 2006 b, Kleine Schaars 2006, Mohr 2004, Theunissen, Plaute 2002, Theunissen 2006, Zaviršek *et al.* 2002). Dragoš *et al.* (2008: 38–39) opredeli drugačne načine ravnanja z viri moči v smeri krepitev položaja uporabnika. Omenja aktiviranje obstoječih virov, ustvarjanje novih virov, povečanje dostopnosti virov, redistribucijo virov in mediacijo.

Krepitev moči uporabnika pomeni ustvarjati in zagotavljati ukrepe in storitve, ki posamezniku omogočijo ohranjanje in povečevanje vpliva na svoje življenje (Zaviršek, Škerjanc 1998). Gre za zmožnost ljudi, da v situacijah motenj, prikrajšanosti ali socialne izključenosti začnejo »jemati stvari v svoje roke«. Zavedajo se svojih lastnosti, razvijajo lastne moči in se učijo uporabljati individualne in kolektivne vire za odločanje o svojem življenju (Herriger 2006 b). Herriger (2006 a) tako razlikuje dve obliki krepitev moči, in sicer krepitev moči oseb s težavami in krepitev moči strokov-

nih delavcev. V raziskavi naju je zanimalo, kako zaposleni spodbujajo procese krepitev moči uporabnikov. Barnard (1999) meni, da je najprej treba okrepiti zaposlene, da bodo lahko spodbujali procese »krepitev moči« pri uporabnikih. Vodstveni delavci jim morajo dati moč pri sprejemanju pomembnih odločitev. Tako bodo uporabili svoje strokovno znanje za povečanje kakovosti institucije in postali odgovornejši za svoje rezultate.

Rihter *et al.* (2004) navajajo načela krepitev moči uporabnikov: izhajati iz pravic namesto iz potreb, zagotavljati individualni pristop, možnost izbire in načelo transparentnosti, uveljaviti načelo sinergije in nadzor nad storitvami ter zagotoviti participacijo. Mesec (2006) meni, da so moč in razmerja moči ena od dimenzij (neformalnih) medosebnih in (formalnih) institucionalnih odnosov. Upoštevamo jih tako, da smo pozorni na uporabo strokovne in institucionalne moči in na zlorabe moči v odnosu do uporabnikov tako v neformalnih okoljih kot v institucijah. Struhsaker Schatz in Flagler (2004) delita moč in vire na intrapersonalne, interpersonalne, okoliške in profesionalne. Kleine Schaars (2006) pa razlikuje »pravo« in »nepravo« uporabo moči. Če uporabnik zaide v življenjsko nevarno situacijo, se zaposleni

Preglednica 1: Ravnanje z viri (po Dragoš *et al.* 2008: 39).

RAVNANJE Z VIRI	PRIMERI
Aktiviranje obstoječih virov	Aktiviranje sosedske ali sorodniške mreže za pomoč starostniku na domu
	Osebi, ki je nemočna v partnerskem odnosu, pomagamo, da se zave možnosti, ki jih ima na voljo, in se izogne odvisnosti od partnerja
Ustvarjanje novih virov	Uporabniku priskrbimo družbeno pomoč
	Odvisnika vključimo v komuno, v kateri bo lažje odpravil svojo zasvojenost
Povečevanje dostopnosti virov	V občinskem proračunu dosežemo uvedbo novega sklada za pomoč socialno ogroženim kategorijam prebivalstva
	Brezdomcu pomagamo urediti osebne dokumente, da bo imel lažji dostop do nekaterih oblik pomoči
	Obseg in kakovost socialnih storitev izboljšamo tudi na ruralnih področjih, da bodo primerljive s tistimi v mestih
Redistribucija virov	Odprava arhitektonskih ovir za invalide
	Preusmeritev namenskih sredstev občinskega proračuna iz postavke za turizem v postavko subvencioniranje stanarin
	Prenos pooblastil z uporabnika socialnih storitev na njegovega zastopnika ali narobe (= opolnomočenje)
Mediacija	Namestitvev strokovnega osebja socialne ustanove na oddelek, kjer je največ nerešenih primerov
	Nepriistransko posredovanje v sporu med družinskimi člani, v skupnosti, med organizacijami ipd.

morajo odzvati. Govorimo o pravilni uporabi moči. Če pa zaposleni uporabijo moč (na primer z zapovedmi in prepovedmi), da bi tako prišli do želenega cilja pri uporabnikih, gre za nepravilno uporabo oziroma zlorabo moči.

Delati iz perspektive moči pomeni s svojim znanjem in spoštljivim ravnanjem omogočiti ljudem izkušnjo, da so kompetentni za svoje življenje, izkušnjo samospoštovanja in osebnega dostojanstva (Čačinovič Vogrinčič *et al.* 2005). Perspektivo moči je treba upoštevati v vseh interakcijah z uporabniki, posebej pa v fazi poteka dejavnosti, ki vodijo k zastavljenemu cilju. Zelo pomembno je tudi osebno in profesionalno zaupanje strokovnjakov v zmožnosti in sposobnosti uporabnikov, ki so pogosto označeni kot »težki« in uporniški (Brun, Rapp 2001). Rihter, Rode in Kobal (2004) menijo, da je dosežen namen krepitve moči uporabnika, če zaposlenim uspe vzpostaviti čim več podpor- nih vezi in mrež. Perspektiva moči mora biti perspektiva strokovnjakov, ki delajo z uporabniki. Gre za praktični pristop, ki se večinoma nanaša na inovativnost, ustvarjalnost, pogum in zdravo pamet uporabnikov in zaposlenih.

Uporabnikom je zaželeno ponuditi tudi možnost izbire in samoodločanja. Tako kot vsi ljudje imajo pravico odločati o sebi in svojih življenjskih okoliščinah. Novljan in Jelenc (2002) menita, da je svobodno in odgovorno ravnanje možno samo takrat, kadar je posameznikom dana možnost izbire. Kleine Schaars (2006) meni, da se uporabniki takrat, ko dobijo možnost za prevzemanje odgovornosti, naučijo izraziti, kaj sami zmorejo in kje potrebujejo podporo. Zaposleni pa težko opustijo dolgoletno tradicijo odločanja namesto njih. Tako se velikokrat počutijo zmanipulirane, nesigurne in spoznavajo, kako težko je resnično poslušati. Zaposleni se v praksi sprašujejo, kdaj naj uporabniki odločajo sami, kdaj naj jim pri tem pomagajo in kdaj naj se odločajo namesto njih. Novljan (2002) meni, da pravica oseb z motnjami v duševnem razvoju do samoodločanja sproža tako pri sorodnikih kot pri strokovnjakih številna vprašanja in dileme, saj eni in drugi menijo, da je to v protislovju z njihovimi dejanskimi zmogljivostmi. Samoodločanje ni odvisno samo od vrste in stopnje motnje, ampak tudi od razpoložljivih ponudb

strokovnih virov, diferenciacije institucionalne ponudbe, tako na konceptualni kot organizacijski ravni, in od konkretnega vedenja te osebe v določeni situaciji.

Osebe z motnjami v duševnem razvoju in njihovi sorodniki so bolj kot druge osebe odvisni od strokovne in socialne podpore. Njihova kakovost življenja je neposredno povezana s kakovostjo vseh služb in ustanov, ki se ukvarjajo z njihovo problematiko (*op. cit.*). Pomembno je, da strokovnjaki stalno razvijajo kakovost svojega dela. Mnenja avtorjev o tem, kakšne osebnosti morajo biti in katere odlike morajo imeti, se razlikujejo. Soglašajo pa, da se pri delu z ljudmi, ki potrebujejo strokovno podporo, kaže močna povezava med osebnostnim in profesionalnim razvojem. Muršak (1999) tako razlikuje med kvalifikacijami, ki pomenijo socialno določene odlike posameznika, nujno pomembne za opravljanje določenega dela, ki izhajajo iz formalnega izobraževanja, so objektivne in določljive, ter med kompetencami, ki jih opredeljuje kot sposobnosti in zmožnosti opravljati delo učinkovito in uspešno, ki jih ni mogoče v celoti meriti in so tako predmet neformalnega izobraževanja.

Pomembni dejavniki kakovosti dela zaposlenih v varstveno-delovnih centrih, ki so naju zanimali v raziskavi, so: strokovna usposobljenost<sup>3</sup> in osebnost zaposlenih (Čačinovič Vogrinčič *et al.* 2005, Kleine Schaars 2006), ustreznost in kakovost ponujene strokovne podpore (Lamovec 1998, Zaviršek, Škerjanc 1998), odnosi med zaposlenimi in uporabniki (Ameln, Kramer 2007, Čačinovič Vogrinčič *et al.* 2005, Kobolt 2004, Nastran Ule 2005, Struhsaker Schatz, Flager 2004), komunikacija (Gordon 1992, Kristančič, Ostrman 1999, Nastran Ule 2005, Vec 2005), aktivno poslušanje (Gordon 1992, Kleine Schaars 2006, Kristančič, Ostrman 1999), individualni program (Galeša 1995, Zaviršek *et al.* 2002), timsko delo (Kleine Schaars 2006), supervizija (Kobolt 2004, Žorga 2002) in sodelovanje s starši (Novljan, Jelenc 2000).

<sup>3</sup> Strokovno usposobljenost sva določila kot merilo, ki označuje, da je poznavanje koncepta krepitve moči uporabnikov zadosten indikator, ki dviguje raven strokovnega dela z uporabniki, saj jim omogoča, da sistematično iščejo vire moči tako pri posameznikih kot v okolju.

## OPREDELITEV PROBLEMA IN RAZISKOVALNI CILJI

Čeprav nekateri varstveno-delovni centri, ki so prerasli iz delavnic, obstajajo že več kot trideset let, na tem področju še vedno ni oblikovana splošna in enotna doktrina za delo. Tako je praksa v varstveno-delovnih centrih zelo različna, različno je tudi upoštevanje načel normalizacije in koncepta krepitev moči uporabnika. Ker pa kakovost življenja oseb z motnjami v duševnem razvoju ni odvisna samo od oseb z motnjami v duševnem razvoju in razmer, v katerih živijo, ampak tudi od strokovnjakov in njihovega odnosa do teh oseb, so se ključna raziskovalna vprašanja nanašala na raziskovanje kakovosti dela zaposlenih in uresničevanje koncepta krepitev moči uporabnika v praksi.

Zanimalo naju je, s kakšnimi težavami se srečujejo zaposleni ter kakšna znanja in delovne razmere potrebujejo za izvajanje omenjenega koncepta in izboljšanje kakovosti svojega dela. Tako sva z anketiranjem zaposlenih želela raziskati raziskovalna vprašanja:

- ali zaposleni poznajo teorijo koncepta krepitev moči uporabnika in kaj menijo o uresničevanju koncepta v praksi;
- kakšna stališča imajo do izrazov, povezanih s krepitev moči uporabnika: možnosti izbire, samoodločanje, razpoložljivi viri, izhajanje iz uporabnikovih potreb in želja;
- ali imajo sami v instituciji, kjer so zaposleni, dovolj moči za sprejemanje odločitev ter odgovornosti za svoje rezultate;
- kakšna so njihova stališča do dejavnikov kakovosti dela zaposlenih: strokovna usposobljenost in osebnost zaposlenih, ustreznost strokovne podpore, odnosi med zaposlenimi in uporabniki, komunikacija, aktivno poslušanje, individualni program, timsko delo, supervizija in sodelovanje s starši.

## METODOLOGIJA

V okviru raziskave sva uporabila kvantitativen pristop z deskriptivno in kavzalno, neeksperimentalno metodo. Analizirala sva anketne vprašalnike zaposlenih v varstveno-delovnih centrih. Anketa je temeljila na petstopenjski Likertovi lestvici stališč. Merila je intenzivnost

poznavanja pomembnih strokovnih vsebin in na tej podlagi sva s pomočjo multivariatnih analiz sklepala na uporabo prakse krepitev moči uporabnika.

## Vzorec

Preučevano skupino je sestavljalo 182 zaposlenih iz devetnajstih varstveno-delovnih centrov, od tega 28 % moških in 72 % žensk.

V vzorcu so bili najbolj zastopani zaposleni, stari od 30 do 39 let (33 %), in zaposleni, stari od 40 do 49 let (30,8 %). Najmanj zastopani sta bili starostna skupina zaposlenih, mlajših od 30 let (14,8 %), in skupina zaposlenih, starih več kot 50 let (21,4 %).

Največji delež anketirancev so bili delovni inštruktorji, in sicer 55,5 %. Skupinskih habilitatorjev je bilo 18,7 %, strežnikov 12,6 %, vodij 9,9 % in direktorjev 2,7 %.

Največji odstotek anketirancev (48,4 %) je imelo peto stopnjo izobrazbe. To je pričakovan podatek glede na to, da se za delovne inštruktorje zahteva najmanj peta stopnja izobrazbe in da je to večinski kader v ustanovi. Sledi sedma stopnja izobrazbe z 22 %, potem sta z enakim deležem zastopani četrta in šesta stopnja izobrazbe, sledita druga stopnja z 1,1 % ter prva in osma z 0,55 %.

Največ anketiranih (41,2 %) je bilo v varstveno-delovnih centrih zaposlenih od 4 do 10 let. 23,1 % jih je imelo v varstveno-delovnih centrih manj kot 3 leta delovne dobe. Enak je odstotek zaposlenih, ki so v varstveno-delovnem centru delali od 11 do 15 let. Občutno manj anketirancev je bilo tam zaposlenih več kot 16 let (6,6 %) oziroma več kot 21 let (6 %).

Največ anketirancev je delalo v varstveno-delovnih centrih, v katerih je zaposlenih od 10 do 30 delavcev (46,2 %), 31,3 % jih je bilo v varstveno-delovnih centrih z manj kot 10 delavci in 22,5 % v varstveno-delovnih centrih z več kot 30 delavci.

Med neodvisnimi spremenljivkami poimevanja vključenih oseb v varstveno-delovnih centrih vidimo, da je 68,7 % zaposlenih menilo, da vključene osebe v varstveno-delovnih centrih imenujejo varovanci oziroma varovanke, 29,7 % pa jih je bilo mnenja, da jih imenujejo uporabniki oziroma uporabnice.

Da vključene osebe poimenujejo sodelavci oziroma sodelavke, je navedlo 1,6 % anketiranih.

Lahko torej rečemo, da se spreminjanje odnosa med zaposlenimi in uporabniki začne pri terminologiji. Ker novi pristopi zagovarjajo aktivno udeležbo oseb pri načrtovanju in izvajanju storitev, beseda »varovanec« vsekakor ni ustrezna, saj lahko pomeni, da zaposleni te osebe »varujejo«, »skrbijo zanje« ... Besedo kaže torej zamenjati z besedo »uporabnik«, »sogovornik« ...

### Merski instrumentarij

Uporabljen merski instrument je bil vprašalnik, ki sva ga izdelala na podlagi teoretskih in izkustvenih dognanj. Prvi sklop vprašalnika je zajemal neodvisne spremenljivke in je spraševal po splošnih podatkih: spolu, starosti, stopnji izobrazbe, delovni dobi v varstveno-delovnem centru, velikosti delovnega kolektiva. Odvisno spremenljivko je zajemal drugi sklop vprašanj z več spremenljivkami, s katerimi sva ugotavljala stališča vprašanih do različnih dejavnikov, ki vplivajo na proces »krepitve moči« uporabnikov, in njihova stališča do različnih dejavnikov kakovosti dela zaposlenih.

Sodelovanje v raziskavi je bilo prostovoljno, vprašanim pa je bila zagotovljena popolna anonimnost, saj so bili podatki uporabljeni zgolj v raziskovalne namene. Zanesljivost vprašalnika je bila ugotovljena z metodo notranje konsistentnosti ocenjevalne lestvice. Za prikaz merske karakteristike je bil izračunan koeficient zanesljivosti Cronbach alfa. Znašal je 0,948.

### Postopki obdelave podatkov

Za ugotavljanje normalnosti porazdelitve rezultatov je bil uporabljen test Kolmogorova in Smirnova (K-S test) in izvedena je bila normalizacija podatkov. Za večino odvisnih spremenljivk vprašalnika je bila raven statistične pomembnosti K-S testa 0,000. Ker so bile razlike med vzorčno distribucijo spremenljivk in teoretično normalno porazdelitvijo spremenljivk statistično pomembne na ravni  $p < 0,001$ , sklepava, da se odvisne spremenljivke ne porazdeljujejo normalno.

Hipotezo H1 sva preverila s preizkusom (hipoteza enake verjetnosti), hipoteze od H2 do H8 pa z analizo variance. Homogenost variance sva preverila z Levenovim testom.

Uporabila sva tudi eksplorativno faktorско analizo. Z njo sva ugotavljala latentno strukturo stališč o krepitvi moči uporabnika in dejavnikih kakovosti dela zaposlenih. S Pearsonovim korelacijskim koeficientom sva ugotavljala povezave med ocenjevalnimi lestvicami.

## REZULTATI IN RAZPRAVA

### Opisna statistika

V raziskavi sva ugotavljala stališča anketiranih do različnih dejavnikov, ki podpirajo procese krepitve moči uporabnika. Izvedla sva deskriptivno statistiko; s frekvenčno analizo sva izračunala ocene parametrov (za opisne spremenljivke strukturni odstotki, za numerične spremenljivke pa aritmetična sredina in standardna deviacija). Več kot 50 % zaposlenih je menilo, da je delo v varstveno-delovnih centrih dobro organizirano, da so vsem zaposlenim jasno določene naloge in pristojnosti, da se jim zdi pomembno dosegati zastavljene cilje in da je v njihovem interesu uvajanje sprememb, ki vodijo k izboljšanju delovanja zavoda.

Kot šibkosti uresničevanja koncepta krepitve moči uporabnika v varstveno-delovnih centrih so zaposleni navajali, da se delo zaposlenih ne ocenjuje in vrednoti po jasnih in vsem znanih merilih, da se od zaposlenih pričakuje, da opravljajo vedno več dela (tudi delo, ki ni v skladu z njihovim delovnim mestom), da uporabniki ne sodelujejo aktivno pri načrtovanju in izvajanju storitev ter v svetu zavoda, da zaposleni pri delu z uporabniki večkrat uporabljajo zapovedi in prepovedi, ker jim je to preprosteje kot dogovarjanje, da se zaposleni večkrat odločajo namesto uporabnikov in da so zaposleni večkrat v zadregi, ali od uporabnikov zahtevajo preveč ali premalo.

Pri opredeljevanju do različnih dejavnikov kakovosti dela se je večina zaposlenih strinjala s trditvami, da je osebnost zaposlenih poleg strokovne usposobljenosti pomemben dejavnik, ki vpliva na kakovost dela, da uporabniki

zaupajo zaposlenim, da so zaposleni pozitivno osebno usmerjeni, da se zaposleni in uporabniki o pomembnih zadevah dogovarjajo in skupaj odločajo ter da so zaposleni večkrat zagovorniki uporabnikov.

Iz odgovorov zaposlenih sva povzela, da so težave, ki so povezane s kakovostjo dela: da zaposleni pri delu z uporabniki ne uporabljajo metakomunikacije, da uporabniki in starši ne sodelujejo v vseh fazah individualnega programa, da so individualni programi večkrat le formalnost, da so timski sestanki večkrat neučinkoviti (na njih se veliko govori, sprejme pa malo odločitev), da se zaposleni srečujejo s številnimi konflikti, stresi, občutki neučinkovitosti in sindromom izgorevanja, da večina zaposlenih ni vključena v supervizijo, da starši zavračajo sodelovanje z zaposlenimi in da zaposleni ne spodbujajo neformalne družjenja staršev med seboj.

### Faktorizacija vprašalnika

S faktorško analizo sva opredelila temeljne dimenzije, ki pojasnjujejo povezanost med trditvami, hkrati pa sva potrdila ustreznost merskega instrumenta oziroma konstruktno veljavnost vprašalnika.

Na podlagi Guttmanovega kriterija izločanja sva izločila šest faktorjev stališč zaposlenih glede dejavnikov kakovosti dela in spodbujanja procesov krepitev moči uporabnika. Faktorška analiza vprašalnika je pokazala, da šest izločenih faktorjev pojasnjuje 53,833 % variance. Faktorje sva poimenovala:

1. faktor dobre organizacije dela in doseganja zastavljenih ciljev,
2. faktor pozornega poslušanja uporabnikov in smiselnosti individualnega programa,
3. faktor nesodelovanja zaposlenih s starši in ne vključevanja staršev in uporabnikov v vse faze individualnega programa,
4. faktor vplivanja osebnosti zaposlenih ter komunikacije med zaposlenimi in uporabniki na kakovost dela,
5. faktor pomembnosti vodje ter poudarjanja odlik in interesov uporabnikov v individualnem programu in
6. faktor razvijanja komunikacijskih spretnosti in omogočanja izbire.

### Preverjanje hipotez

#### **H1: Večina zaposlenih pozna pojem krepitev moči uporabnika in njegov pomen.**

Zaposlene sva spraševala, ali poznajo pojem krepitev moči uporabnika in ugotovili, da 59,3 % anketiranih pozna ta pojem in njegov pomen, 40,7 % anketiranim pa omenjeni pojem in njegov pomen nista znana. Hipotezo H1 sva sprejela.

Tudi praksa v varstveno-delovnih centrih kaže, da večina zaposlenih pozna pojem krepitev moči uporabnika in njegov pomen. Predvsem mlajši kadri s fakultetno izobrazbo (socialni pedagogi, socialni delavci ...) znotraj kolektiva prenašajo znanja o krepitev moči uporabnika, koliko teorijo zares izvajajo v praksi, pa je odvisno od institucije.

V nadaljevanju naju je zanimalo, ali na poznavanje pojma krepitev moči uporabnika in njegovega pomena vplivajo spol, starost, stopnja izobrazbe in delovno mesto anketirancev, delovna doba v varstveno-delovnem centru in velikost kolektiva, v katerem delajo. Ugotovila sva, da pojem krepitev moči uporabnika in njegov pomen bolj poznajo ženske (67,9 %) kot moški (37,3 %) in da večina moških pojma ne pozna (62,7 %).

Pojem krepitev moči uporabnika in njegov pomen najbolj poznajo:

- zaposleni, stari do 30 let (66,7 %) in od 30 do 39 let (65,0 %), manj pa zaposleni, stari nad 40 let;
- skupinski habilitatorji (73,5 %), vodje varstveno-delovnega centra (83,3 %) in direktorji (100,0 %), manj pa delovni inštruktorji (50,7 %) in strežniki (52,2 %);
- anketirani s I. in VIII. stopnjo izobrazbe, pozna pa ga tudi veliko zaposlenih s VI. (64,0 %) in VII. (87,5 %) stopnjo izobrazbe, manj pa zaposleni z II. (0,0 %), IV. (44,0 %) in V. (50,0 %) stopnjo izobrazbe.
- zaposleni, ki v varstveno-delovnih centrih delajo več kot 25 let (83,3 %), najmanj pa zaposleni, ki tam delajo od 4 do 10 let (54,7 %).
- zaposleni, ki delajo v manjših varstveno-delovnih centrih (manj kot 10 delavcev v kolektivu in kolektiv z 10–30 delavci) (61,4 %), manj pa zaposleni v varstveno-delovnih centrih z večjim kolektivom (več kot 30 delavcev) (51,2 %).

**H2: Med mlajšimi (manj kot 50 let) in starejšimi (več kot 50 let) zaposlenimi obstajajo razlike glede podpiranja procesov »krepitve moči«.**

Ugotovila sva, da se stališča med zaposlenimi glede na njihovo starost ne razlikujejo. Edina razlika je le v stališču glede spodbujanja uporabnikov k samostojnosti. Hipotezo 2 sva zavrnila.

**H3: Med zaposlenimi, ki v varstveno-delovnem centru delajo krajši čas (do 10 let), in zaposlenimi, ki tam delajo dalj časa (10 let ali več), obstajajo razlike glede podpiranja procesov krepitve moči uporabnika.**

Hipotezo 3 sva sprejela. Rezultati raziskave so pokazali, da se pomembno razlikujejo stališča zaposlenih o podpiranju procesov krepitve moči uporabnika glede na delovno dobo zaposlenih v varstveno-delovnem centru. Te procese bolj podpirajo zaposleni, ki v varstveno-delovnem centru delajo krajši čas (do 10 let), kot zaposleni, ki tam delajo dalj časa (10 let in več). Razlike med zaposlenimi glede na njihovo delovno dobo lahko pojasnujemo s težavnim delom, obremenjujočimi in stresnimi situacijami v varstveno-delovnem centru in znanjem zaposlenih. Zaposleni, ki podpirajo procese krepitve moči uporabnika, morajo svoje intervencije skrbno načrtovati, pri delu imeti dovolj potrpljenja in vztrajnosti, nenehno spreminjati oblike dela in jih prilagajati posameznikom in situacijam ... Takšen način dela je naporen in zahteven, zato ga morda bolj kakovostno zmorejo opravljati zaposleni, ki tam delajo krajši čas. Zaposleni, ki v varstveno-delovnem centru delajo dlje, imajo pri delu manj energije, so preobremenjeni, srečujejo se s sindromom izgorevanja ... Pri delu zato tudi pogosteje uporabljajo zapovedi in prepovedi, ker je to preprosteje kot pa dogovarjanje. Morebiti je razlog tudi znanje. Koncept krepitve moči uporabnika je novejši in ga večinoma poznajo in v praksi uporabljajo mlajši zaposleni.

**H4: Med zaposlenimi z višjo (vsaj VI. stopnjo) in zaposlenimi z nižjo (do V. stopnje) stopnjo izobrazbe so razlike glede podpiranja procesov krepitve moči uporabnika.**

Hipotezo 4 sva ovrgla. Stališča med zaposlenimi glede na njihovo stopnjo izobrazbe se ne razlikujejo.

**H5: Med mlajšimi (do 50 let) in starejšimi (nad 50 let) zaposlenimi obstajajo razlike glede tega, kako zaposleni vrednotijo dejavnike kakovosti dela.**

Hipotezo 5 sva ovrgla. Ugotovila sva, da se glede na starost stališča zaposlenih do vrednotenja dejavnikov kakovosti dela ne razlikujejo občutno.

**H6: Med zaposlenimi, ki v varstveno-delovnem centru delajo krajši čas (do 10 let), in zaposlenimi, ki tam delajo dalj časa (11 let ali več), obstajajo razlike glede tega, kako zaposleni vrednotijo dejavnike kakovosti dela.**

Hipotezo 6 sva ovrgla. Ugotovila sva, da se glede na delovno dobo v varstveno-delovnih centrih stališča zaposlenih glede vrednotenja dejavnikov kakovosti dela ne razlikujejo.

**H7: Med zaposlenimi z višjo (vsaj VI. stopnjo) in zaposlenimi z nižjo stopnjo izobrazbe (do V. stopnje) obstajajo razlike glede vrednotenja dejavnikov kakovosti dela zaposlenih.**

Hipotezo 7 sva ovrgla. Ugotovila sva, da se glede na stopnjo izobrazbe stališča zaposlenih do vrednotenja dejavnikov kakovosti dela ne razlikujejo občutno.

**H8: Med zaposlenimi v varstveno-delovnih centrih z manjšim kolektivom (do 10 zaposlenih) in zaposlenimi v varstveno-delovnih centrih z večjim kolektivom obstajajo razlike glede vrednotenja dejavnikov kakovosti dela zaposlenih.**

Hipotezo 8 sva ovrgla. Rezultati raziskave tudi kažejo, da na vrednotenje dejavnikov kakovosti dela zaposlenih velikost kolektiva, v katerem delajo, ne vpliva pomembno.

## SKLEP

Z raziskovanjem sva želela prispevati nova spoznanja o kakovosti dela zaposlenih in s tem pripomoči k razvoju »krepitve moči« uporabnikov varstveno-delovnih centrov. Izsledki raziskave naj bi pripomogli k boljšemu razumevanju koncepta krepitve moči uporabnika pri uporabnikih varstveno-delovnih centrov oziroma pokazali potrebo po dodatnem izobraževanju o omenjenih vsebinah.

Rezultati raziskave so pokazali, da večina zaposlenih vključene osebe v varstveno-delovne centre še vedno poimenuje varovanci oziroma varovanke. Odgovori zaposlenih kažejo, da je koncept krepitve moči uporabnika v varstveno-delovnih centrih znan. Kot stvari, ki bi jih v praksi kazalo izboljšati, lahko naveda sodelovanje uporabnikov pri načrtovanju in izvajanju storitev, sodelovanje uporabnikov in staršev v različnih fazah individualnega programa in sodelovanje staršev z zaposlenimi. Zaposleni kot težavo poudarjajo tudi, da imajo vedno več dela (tudi tako, ki ni v skladu z njihovim delovnim mestom), da so timski sestanki večkrat neučinkoviti in da se ne vključujejo v supervizijo. Kljub nekaterim protislovjem meniva, da gre za proces, ki se ustrezno razvija.

Ugotovila sva, da velikemu odstotku (približno 40 %) zaposlenih pojem krepitve moči uporabnika ni znan in da je bolj znan ženskam kot moškim. Na poznavanje pojma vplivata delovno mesto in izobrazba zaposlenih. Pojem je bolj znan zaposlenim z višjo izobrazbo in zaposlenim, ki delajo kot skupinski habilitatorji, vodje in direktorji. Glede na to, da so delovni inštruktorji v varstveno-delovnih centrih večina zaposlenih in da so večji del delovnika v neposrednem stiku z uporabniki, pa polovica izmed njih ne pozna pojma »krepitve moči uporabnika, lahko rečemo, da so ti ciljna skupina, ki jo je o tej tematiki treba najprej izobraziti (teoretsko in praktično). Koristna in pomembna znanja ter praktične izkušnje in zglede jim lahko prenesejo že skupinski habilitatorji, vodje in direktorji.

Rezultati raziskave so tudi pokazali, da procese krepitve moči uporabnika bolj podpirajo zaposleni, ki v varstveno-delovnih centrih delajo krajši čas, kot zaposleni, ki tam delajo dalj časa. Zaposleni, ki v varstveno-delovnih centrih delajo manj kot 10 let, namreč pogosteje kot zaposleni, ki tam delajo več kot 10 let, menijo, da je delo v varstveno-delovnih centrih dobro organizirano, da zaposleni razvijajo kakovost dela, da uporabnike vključujejo v sprejemanje odločitev, da jih spodbujajo k samostojnosti, da jim omogočajo možnosti izbire in si prizadevajo za izboljšanje njihovega življenja. Zaposleni, ki v varstveno-delovnih centrih delajo daljši čas, pa pogosteje

kot zaposleni, ki tam delajo krajši čas, menijo, da zaposleni pri delu z uporabniki uporabljajo zapovedi in prepovedi<sup>4</sup>. Na podlagi rezultatov lahko sklepava, da ti še vedno uporabljajo »tradicionalne« oblike dela z uporabniki. Razlog je mogoče v tem, da so »tradicionalne« oblike dela (uporaba zapovedi in prepovedi ...) preprostejše od »novejših« (sodelovanje, soodločanje, dogovarjanje ...). Morebiti imajo »starejši« zaposleni pri delu manj energije, so preobremenjeni, se srečujejo s sindromom izgorevanja ali pa nimajo dovolj znanja, saj je teorija krepitve moči uporabnika razmeroma nov koncept. Zaposlenim, ki v varstveno-delovnih centrih delajo več kot 10 let, je torej treba omogočiti dodatna izobraževanja, da bodo spoznali nove pristope in metode dela in se podrobneje seznanili s konceptom krepitve moči uporabnika.

Delo na področju kakovosti dela zaposlenih in »krepitve moči« uporabnikov varstveno-delovnih centrov bi bilo pomembno še nadaljevati. Ker so zaposleni ocenjevali svoje delo in delovanje organizacije, v kateri delajo, dopušča možnost, da njihovi odgovori niso dovolj objektivni. V praksi se namreč kažejo številne težave, povezane s kakovostjo dela zaposlenih in uresničevanjem koncepta krepitve moči uporabnika, ki jih v anketnem vprašalniku niso navedli. Podrobnejše odgovore bi morda dobili s kakšno drugo metodo, na primer z odprtim intervjujem, saj bi vprašanja zaposlenim lahko bolje pojasnili. Zanimiva bi bila tudi študija stališč uporabnikov in staršev, kako ocenjujejo delo zaposlenih.

Za uspešno doseganje krepitve moči uporabnikov so potrebni spremenjeni načini razmišljanja<sup>5</sup> in torej tudi vsakodnevna ravnanja zaposlenih. Osebe z motnjami v duševnem razvoju bodo s tem vedno bolj doživljale lastno moč in presegale definicije o sebi kot nezmožnih, problematičnih, neprimernih ali patoloških oseb. To pa pomeni začetek sprejemanja samega sebe kot ustvarjalnega posameznika.

<sup>4</sup> Prepovedi in zapovedi kot rutinski – nesenzibilen stil odzivanja in ne kot ustrezen odziv, kadar prepoved ali zapoved zahteva temu primerna situacija.

<sup>5</sup> Spremembo dosežemo z poznavanjem teoretskih paradigem.



## VIRI

- AMELN V. F., KRAMER, J. (2007). *Organisationen in Bewegung bringen: Handlungsorientierte Methoden für die Personal-, Team- und Organisationsentwicklung*. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- BARNARD, J. (1999). The Empowerment of Problem-solving Teams: Is it an effective management tool? *Journal of Applied Management Studies*, 8, 1: 73.
- BRUN, C., RAPP, R. (2001). Strengths-Based Case Management: Individuals' Perspectives on Strengths and the Case Manager Relationship. *Social Work*, 46, 3: 278–288.
- ČAČINOVIČ VOGRIČIČ, G., KOBAL, M., MEŠL, N., in MOŽINA, M. (2005). *Vzpostavljanje delovnega odnosa in osebnega stika*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
- DRAGOŠ, S. (1997). Socialno delo in terminologija. *Socialno delo*, 36, 4: 259–273.
- DRAGOŠ, S., LESKOŠEK, V., PETROVIČ ERLAH, P., ŠKERJANC, J., URH, Š., ŽNIDAREC DEMŠAR, S. (2008). *Krepitev moči*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
- GALEŠA, M. (1995). *Specialna metodika individualizacije*. Radovljica: Didakta.
- GORDON, T. (1992). *Trening večje učinkovitosti za učitelje*. Ljubljana: Svetovalni center za otroke, mladostnike in starše.
- GREENE, G. J., LEE, M. Y., HOFFPAUIR, S. (2005). The Languages of Empowerment and Strengths in Clinical Social Work: A Constructivist Perspective. *Families in Society*, 86, 2: 267–277.
- HERRIGER, N. (2006 a). *Grundlagentext Empowerment*. Dostopno na: <http://www.empowerment.de/grundlagentext.html> (14. 9. 2011).
- (2006 b). *Empowerment in der Sozialen Arbeit: Eine Einführung*. Stuttgart: Verlag W. Kohlhammer.
- KLEINE SCHAARS, W. (2006). *Durch Gleichberechtigung zur Selbstbestimmung: Menschen mit geistiger Behinderung im Alltag unterstützen*. Weinheim, München: Juventa Verlag.
- KOBOLT, A. (2004). Supervizijski proces med teoretskimi osnovami in metodičnimi izpeljavami. V: Kobolt, A. (ur.), *Metode in tehnike supervizije*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta (11–44).
- KRISTANČIČ, A., OSTRMAN, A. (1999). *Individualna in skupinska komunikacija*. Ljubljana: AA Inserco, svetovalna služba.
- LAMOVEC, T. (1998). *Psihosocialna pomoč v duševni stiski*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
- MESEC, B. (2006). Očarani z močjo. *Socialno delo*, 45, 3/5: 235–247.
- MOHR, L. (2004). *Ziele und Formen heilpädagogischer Arbeit, eine Studie zu «Empowerment» in der Geistigbehindertenpädagogik*. Luzern: Edition SZH/CSPS.
- MURŠAK, J. (1999). Kvalifikacije, kompetence, poklici: poskus sinteze. *Sodobna pedagogika*, 2: 28–45.
- NASTRAN ULE, M. (2005). *Psihologija komuniciranja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- NOVLJAN, E., JELENC, D. (2000). *Izobraževanje odraslih oseb z motnjami v duševnem razvoju*. Ljubljana: Center Kontura.
- NOVLJAN, E., JELENC, D. (2002). Odraslost: Osebe z motnjami v duševnem razvoju: Specialnopedagoški pristop. Ljubljana: Zveza Sožitje – zveza društev za pomoč duševno prizadetim.
- RIHTER, L., RODE, N., KOBAL, B. (2004). Izhodišča za oblikovanje sistema evalvacije izvajanja socialnovarstvenih programov. *Socialno delo*, 43, 5–6: 257–263.
- STRUHSAKER SCHATZ, M., FLAGLER, M. (2004). Examining How Professionals Describe the Strengths Perspective in Their Practice. *Journal of Baccalaureate Social Work*, 9, 2: 63–77.
- THEUNISSEN, G. (2006). Inclusion – Partizipation – Empowerment: Leitbegriffe für eine Praxis des Miteinanders. Dostopno na: [http://www.assista.org/files/georg\\_theunissen.pdf](http://www.assista.org/files/georg_theunissen.pdf) (14. 9. 2011).
- THEUNISSEN, G., PLAUTE, W. (2002). *Handbuch Empowerment und Heilpädagogik*. Freiburg im Breisgau: Lambertus Verlag.
- VEC, T. (2005). *Komunikacija – umevanje sporazuma*. Ljubljana: Svetovalni center za otroke.
- ZAVIRŠEK, D., ŠKERJANC, J. (1998). *Analiza položaja izključenih družbenih skupin v Sloveniji in predlogi za zmanjšanje njihove izključenosti v sistemu socialnega varstva*. Ljubljana: Inštitut za socialno varstvo (raziskovalna naloga).
- ZAVIRŠEK, D., ZORN, J., VIDEMŠEK, P. (2002). *Inovativne metode v socialnem delu: Opolnomočenje ljudi, ki potrebujejo podporo za samostojno življenje*. Ljubljana: Študentska založba.
- ŽORGA, S. (2002). Modeli in oblike supervizije. V: Žorga, S. (ur.), *Metode in oblike supervizije*. Ljubljana: Pedagoška fakulteta (9–14).