

delem szakmai szervezeteinek egymást közt, másrészt – az összehangolt álláspont kialakítását követően – a szakmai szervezetek és az ágazati minisztérium kontaktusában és kooperációjában is véghez kell/kellene vinni.

Nem vitatom, hogy az irányelvek, standardok, protokollok kimunkálása összetett, sokrétű és számos akadály leküzdésével járó feladat. De abban is meggyőződéssel hiszek, hogy roppant időszerű és relevanciával bír, mert nem halogatható tovább a gyermekvédelemben tevékenykedők részéről (sem) a mainál szervezettebb összefogás, intenzívebb párbeszéd, vita, érdemi műhelymunka.

A szolgáltatások szakmai szabályozóinak egységes rendszerbe helyeztetés és átfogó dokumentumba foglalt megjelenítése hozzájárulhat az előkészíthető, tervezhető, kiszámítható, minősíthető, összehasonlítható, igazolható és védhető, azaz a felelősen vállalható professzionális munkához. Mindezek eredményeként javulhat az ellátások hatékonysága, megítélése, egyidejűleg a benne dolgozók szakemberként való elfogadottsága, társadalmi presztízse. A még sokszor kialakulatlan, tisztázatlan

szakmai viszonyok miatt a közvélemény, a média, a kapcsolódó intézmények és társszakmák képviselői, de maguk a szolgáltatásokat felhasználó gyermekek és családok is nem egyszer bizalmatlansággal, idegenkedéssel, előítéllettel, félelemmel, gyakran elutasítással, elhatárolódással viszonyulnak a gyermekvédelemben zajló segítő munkához.

A szakmai szabályok kijelölésével megvalósításra váró innováció hozadékának végső hasznélvezői azonban a gyermekjóléti és gyermekvédelmi támogatásokban részesülő gyermekek és családtagjaik. Az irányelvek, standardok, protokollok bevezetésével ugyanis a tág értelemben vett gyermekvédelem intézményrendszere közelebb kerülhet ahhoz a vágyott jövőképhez, ahol olyan szolgáltatásokat kínál fel, amik egyre inkább igazodnak a megsegítésre szoruló gyermekek és családjaik felmért szükségleteihez és megoldandó problémáihoz. Így az intézkedések, beavatkozások sikeres estgondozáshoz vezethetnek kiválta ezzel a kliensek, a partnerek, a munkatársak, a fenntartók és persze a helyi közösségek megalégedtségét, őszinte elismerését.

Józsa Viktor

## Minőség a családgondozó szemével<sup>1</sup>

*A minőség, mint fogalom hallatán elsőként az jut eszembe, hogy a gyakorlatban milyen nehéz feladat meghatározni az általános jelentését. Ennek okát abban látom, hogy több olyan állandóan változó tényező van jelen egyszerre a szociális munkában, így a családgondozásban is, amelyek meglete nehezíti a mindenki számára egységesen elfogadható konkrét fogalmi meghatározását.*

*Egyrészt a kliensek eltérő igényeket támasztanak a családgondozóval szemben, és az általa biztosított segítséget is különböző okokból, és elvárásokkal veszik igénybe. Másrészt a segítséget nyújtók értékítéletei nem semlegesek, függenek a társadalmi hovatartozásuktól, származásuktól, végzettségüktől, nemüktől, koruktól és még megannyi tényezőtől. Végül: nincs két azonos eset.*

Látható, hogy ezek a jelenségek mennyire sokfajta felfogást eredményezhetnek a minőség fogalmi meghatározása esetében. Éppen ezért, véleményem szerint nem lehet egy előre meghatározott, receptszerű megoldást megfogalmazni azzal kapcsolatban, hogy miként valósíthatjuk meg a minőségi gondozást. Egy dolgot tehetünk, mégpedig azt, hogy megkeressük azokat a tényezőket a gyakorlati munkában, amelyek minden esetben közősek, és amelyek meglete befolyásolja a minőségi szolgáltatást. Az előbb említett tényezők megkeresésében segítséget kértem a családok átmeneti otthonában dolgozó családgondozó kollégáktól. A nyáron egy kérdőívet küldtem szét a Menhely Alapítvány listájában található, postacímmel rendelkező családok átmeneti otthonaiba, amelyben arra kerestem a választ, hogy a kollégák szerint mik azok a személyi, szervezeti és rendszerbeli tényezők, amelyek leginkább hatással vannak a minőségi gondozásra.

Összesen 43 intézményből 73 db kérdőív érkezett vissza, amelyeket ezúton is köszönök.

Fontos, hogy bármely tényezőről is beszéljünk, egy dologban

mind megegyeznek, mégpedig, hogy a minőségnek mindig a kliens érdekét kell szolgálnia. Szintén lényeges, hogy a kollégák segítségével meghatározott minőséget befolyásoló tényezők közül az időkeret szűkössége miatt csak a legfontosabbakat választottam ki, tehát nem teljes a minőséget befolyásoló tényezők listája.

### ■ SZEMÉLYI TÉNYEZŐK

A kérdőívek feldolgozása alapján a személyi tényezők közül a legtöbb családgondozó az elkötelezettséget tartja a legfontosabb egyéni tulajdonságnak a minőség szempontjából. Véleményem szerint az elkötelezettség az a tényező, amely választ ad arra, hogy mi az, ami motiválja a szakembereket a minőségi munkavégzésre. A gyermekvédelmi intézményekkel szemben egy profitorientált cég esetében könnyű belátni, hogy a piacon a minőség biztosítása egyszerűen létszükséglet ahhoz, hogy versenyképes lehessen az adott cég. A gyermekvédelem területén, ezen belül az átmeneti gondozást nyújtó szolgáltatók esetében azonban egész más a helyzet. Ezen a szakterületen nincs a klasszikus értelemben vett verseny, az intézményeknek nem létszükséglete a mind jobb minőségű ellátás biztosítása, mert olyan szintű a kereslet, hogy még a kevésbé színvonalas intéz-

<sup>1</sup> A 2006 októberében Salgótarjánban elhangzott előadás alapján.

ményeknek sem jelent nehézséget a teltházás működés elérése. A területen dolgozó szakemberek értékrendje, elkötelezettsége az egyik fontos alappillére a minőségi ellátásnak. Függetlenül természetesen attól, hogy intézményvezetőről, családgondozóról, gondozóról, nevelőről vagy bármely más szakemberről van-e szó.

Az elkötelezettséget követően a legtöbben a gyakorlati tudást tartják meghatározónak a minőség szempontjából. Ha a minőségi ellátás emberi feltételeit vizsgáljuk, akkor az elkötelezettség csak az egyik fontos pillére a folyamatnak. A másik azonos fontosságú pillér pedig a tudás. Külön-külön egyik sem elég a minőségi működéshez. A családgondozó csak akkor tud minőségi munkát végezni, ha felkészült a komplex problémák átlátására és azok hatékony kezelésére. Ehhez elsődlegesen szükség van egy biztos elméleti tudásra számos tudományág területéről. Az elméleti tudást azonban nem elég megszerezni, hanem sikeresen kell tudni alkalmazni azt a gyakorlatban is. A gyakorlati tudás megszerzésére elsőként a különböző képzések tantervébe beépített gyakorlati képzésben van lehetőség. Az ilyen alkalmon megszerzett gyakorlati tudás csak nagyon minimális ismeret megszerzésére ad lehetőséget. A széleskörű gyakorlati tudás csak élesben sajátítható el, amely megszerzésében komoly segítséget jelent az adott munkahely szakmai teamjének támogató és segítő hozzáállása. Úgy érzem, hogy napjainkra óriási mennyiségű gyakorlati tudás halmozódott fel az átmeneti ellátást nyújtó intézmények birtokában. Ezért az ellátás minőségének javítása érdekében fontosnak tartanám, hogy az egy régió belül tevékenykedő intézmények időszakonként összejöjjenek, és gyakorlati tapasztalataikat megosszák egymással. Biztos vagyok benne, hogy az ilyen összejövetelek során minden intézmény minden dolgozója olyan hasznos gyakorlati tudással gyarapodna, amelyet a későbbiekben kamatoztatni tudna, és a minőségi ellátás szolgálatába tudna állítani. A tudás kapcsán azonban még egy dolgot fontos megemlíteni. A minőség fogalmának tartalma az időben nem állandó, azaz mást jelentett 10 éve, mint ma, és meggyőződésem szerint mást fog jelenteni 10 év múlva is. Ezért az elméleti és gyakorlati ismeretek megszerzésén túl a minőség szintjének fenntartásához valamint továbbfejlesztéséhez mindenképpen szükséges, hogy ismereteinket tovább bővítsük új módszerek, új információk megszerzésével. Így a minőségi munka megvalósulása érdekében mindenképpen komoly figyelmet kell fordítani az intézmény dolgozóinak oktatására, továbbképzésére.

Az előbb említett személyi tényezőket követően egyhangú volt a vélemény a kérdőív feldolgozása alapján, hogy a minőség tekintetében döntő tulajdonság az együttműködési készség. Az együttműködés a hatékonyság záloga a munkánk során, amely eszközt, ha jól tudunk használni, akkor egyértelműen a minőségi ellátást segítjük elő. A hatékony együttműködés szervezeten kívül is értendő és mindkét szinten döntő jelentőségű. Szervezeten belüli együttműködés lehetséges formája teamen belül valósulhat meg, míg a szervezeten kívüli együttműködés során a különféle társintézményekkel alakítunk ki lazább vagy szorosabb kapcsolatot. Egy családok átmeneti otthonában a családgondozó számtalanszor találkozik olyan esettel, amely során egy időben több generáció problémájával kell szembesülnie. Az ilyen esetek kapcsán sok társintézménnyel kell felvenni a kap-

csolatot a probléma hatékony kezelése érdekében. Ha sikeresen ki tudja építeni az együttműködés csatornáit a családgondozó, akkor a meglévő erőforrásokat megsokszorozhatja. Az együttműködést még fontosabb ösztönöznie a családgondozónak olyan esetekben, ha az intézmény nem kizárólag a székhelye szerinti településről fogad klienseket, hanem az ország egész területéről. Ilyen esetekben gyakorlatilag az egyetlen lehetséges út az együttműködési csatornák kiépítése. Az együttműködés kapcsán meg kell említenem a presztízs fogalmát. Semmiképpen nem a minőség érvényesülését segíti elő, ha például a GYJSZ családgondozója és a CSÁO családgondozója presztízs-kérdést csinál abból, hogy kinek a szakmai véleménye jut érvényre. A szakmai féltékenység vagy rivalizálás a hatékony együttműködés és a minőségi gondozás gátja.

### ■ SZERVEZETI TÉNYEZŐK

Az intézményben működő team minősége döntő jelentőségű a családgondozó minőségi munkájának szempontjából. Ha a team hatékonyan működik, és minden tagja az adott cél érdekében egy irányba tevékenykedik, akkor egy olyan segítséget kaphat a családgondozó, amely a gondozási munka minőségét jelentősen javíthatja. A team megbeszélések során összehangolhatjuk a dolgozók tevékenységét a pozitív eredmények érdekében, valamint a team tagjai (mint az adott eseten kívül állók) olyan ötleteket, megoldásokat is megfogalmazhatnak, amelyeket esetleg a családgondozó, aki mélységében benne van az esetben valamely oknál fogva, nem is lát. Természetesen a team hiába működik hatékonyan, ha a családgondozó együttműködési hajlandósága alacsony, és például presztízs-kérdések miatt nem hajlandó megfogadni a tanácsokat, akkor nem mozdítja előre a minőség irányába a gondozást. A teamben történő munkavégzés központjában mindig az együtt dolgozás gondolata áll. Fontos azonban ismét hangsúlyozni, hogy a folyamat végső eredményének központjában mindig a kliens illetve a kliens érdeke áll.

Az intézményen belüli team minőségét követően a családgondozók döntő többsége úgy gondolja, a szervezet vagy intézmény minőségi működése jelentősen függ a vezető személyétől, szakértelmétől és szakmai felfogásától. A vezető közvetve, de rendkívül erősen befolyásolja a dolgozók munkájának a minőségét is. A vezető feladata, hogy meghatározza egy intézmény szakmai munkájának irányát, ő az, aki meghatározza a team struktúráját, de ezen túl feladata az is (amely a kollégák minőségi munkavégzése szempontjából döntő fontosságú tulajdonság), hogy támogassa a dolgozókat annak érdekében, hogy az elkötelezettség szintje a munka során fellépő nehézségek révén ne csökkenjen. A dolgozóknak ahhoz, hogy minőségi munkát tudjanak végezni, érezniük kell, hogy a foglalatosságnak, tevékenységnek, amit végeznek, igazi szakmai értéke van annak ellenére is, hogy a szakma társadalmi presztízsze továbbra is alacsony.

### ■ RENDSZERBELI TÉNYEZŐK

A gondozást, családgondozást támogató intézményrendszer megléte döntő jelentőségű a gondozás minősége tekintetében. Az előzőekben már felmerült együttműködési készség hiába van meg a segítőben, ha az adott probléma kapcsán, bár szükséges lenne, nincs kivel együttműködni. Úgy érzem, hogy ez nap-

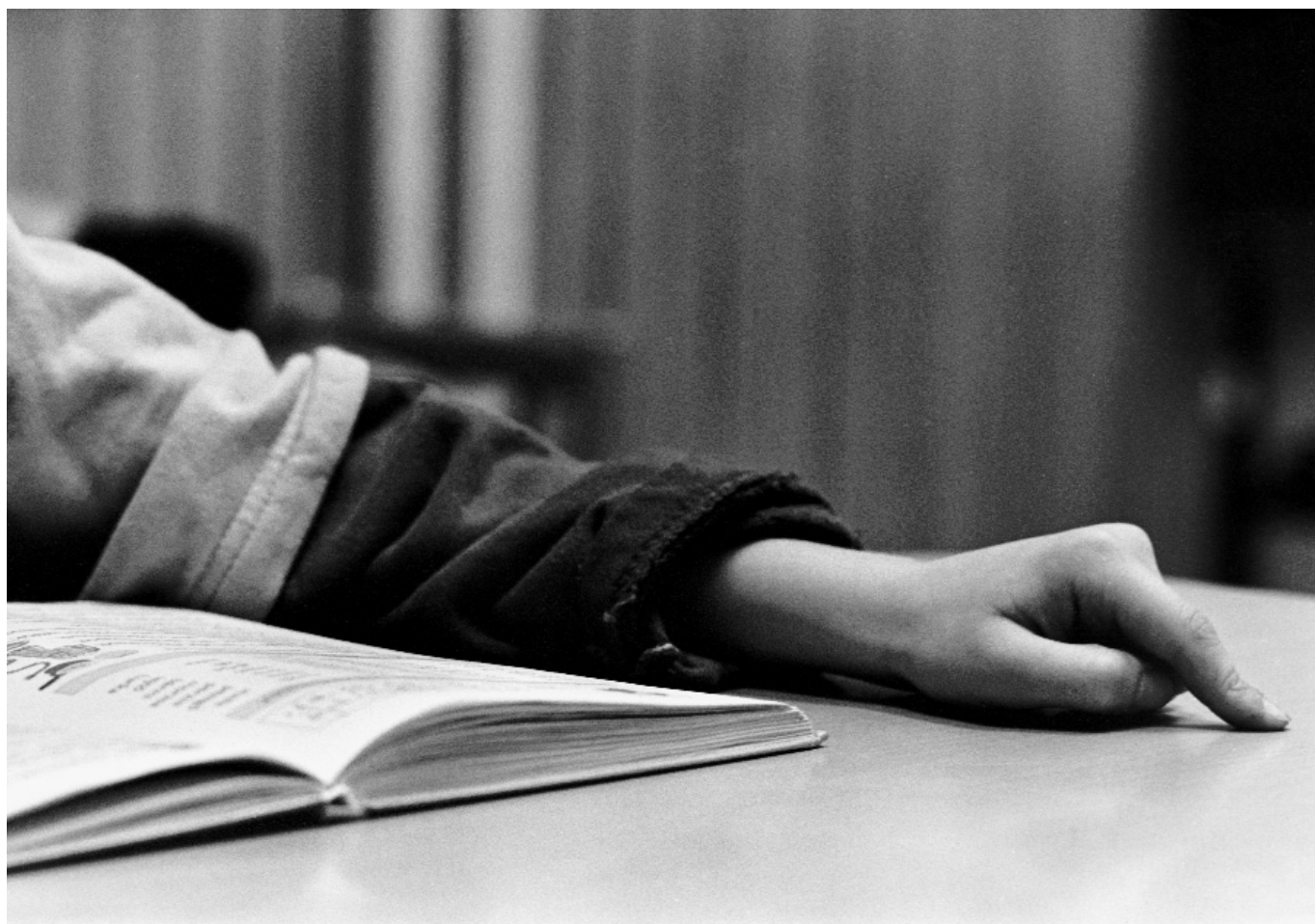


jainkban még mindig jelentős problémát jelent a gyakorlatban. Egy egyszerű példát említve: Nincs vagy nagyon kevés egy adott településen a bölcsődei férőhelyek száma. Hiába lenne kívánatos a gondozás szempontjából, hogy egy gyermek bölcsődébe kerüljön, így lehetőség legyen a kliensnek a munkavállalásra, ha nincs szabad bölcsődei férőhely, akkor ez bármennyire is kívánatos cél, nem fog megvalósulni. Ez az egy nehézség azonban a gondozási folyamat egészére hatással van. Az intézményrendszer hiányosságai, bár közvetett módon, de jelentősen befolyásolják a családgondozás minőségét.

Ismét visszakanyarodunk egy kicsit az együttműködés kérdéséhez. Ahogy azt a korábbiakban már láttuk, a személyi tényezők között is megjelent az együttműködés, mint egyfajta készség, a szervezeti tényezők közt is fontos elemként említettük a teamen belüli együttműködést is, mint a gondozás minőségét nagyban elősegítő tényezőt, és végül itt, a rendszerbeli tényezők között is szerepel az együttműködés. Ebben az esetben az interdiszciplinális együttműködésre gondolok, amely kulcsfontosságú elem a minőségi gondozás szempontjából. Az esetek szinte mindegyikében szükségessé válik más tudományágakkal, más szakterületekkel való együttműködés. Legegyszerűbb példaként említhetem az egészségügy bármely területét, az oktatási intézmények széles körét, a rendőrséget, a bíróságot, vagy akár bármely olyan társadalmi szervezetet, amely egy bizonyos eset kapcsán szóba jöhet.

A különböző szakterületekkel történő együttműködés természetesen mindig a kliens érdekét szolgálja. Az együttműködés ilyen irányú csatornáinak a kiépítése általában nem a családgondozó konkrét feladata, ugyanakkor a kiépített együttműködési kapcsolat minőségét a családgondozók javíthatják, de akár ronthatják is munkájuk során. Az együttműködés minősége pedig a családgondozás minőségét is döntően meghatározza.

A minőségi működés tekintetében még egy fontos szempont van, amely hatással van az egész szervezetre, így a családgondozói munka minőségére is. Ez pedig a rendszer anyagi helyzete. Sok esetben gátja a minőségi ellátásnak a pénz, és ebből kifolyólag bizonyos eszközök, illetve szükséges szolgáltatások hiánya, amely révén a családgondozás minősége is csorbát szenvedhet. Több, a kérdőívet kitöltő kolléga említi például az intézményi infrastruktúra elégtelen voltát. A munka megfelelő végzéséhez számos olyan apró felszerelés megléte szükséges, amely hiányában óhatatlanul csökken a minőség. Anyagi források hiánya, és az ebből következő károk gyakran nem közvetlen összefüggésben vannak. Például, ha az intézményben nincs anyagi lehetőség a dolgozók szupervíziójára, attól még lehet dolgozni, csak várhatóan az elkötelezettség szintje az idő előrehaladtával csökkeni fog, amely már komoly hatással lesz az intézmény dolgozóinak minőségi munkájára, amely természetesen a családgondozót is érinti. Természetesen nem állítom azt,



hogya ha százszor ennyi pénz lenne a gyermekvédelmi rendszerben, akkor százszor jobb minőségű lenne az ellátás, de vannak olyan hiányok, amelyek megoldhatók lennének a plusz források megléte esetén, és ezek jelentősen fokozhatnák mind az ellátás, mind a családgondozás minőségét, hatékonyságát is.

Utolsóként a minőséget befolyásoló tényezőként az etikai szabályokat említeném:

A felmérésben 73 családgondozóból 71 igennel válaszolt arra a kérdésre, hogy a munka minősége szempontjából fontosak-e az etikai szabályok.

A családgondozás során alkalmazott módszerek, technikák tekintetében számos eltérés lehet a problémák jellegétől, a kliens személyiségétől, aktivitásától vagy más egyéb változótól függően. Egy dolognak azonban minden segítő folyamatban azonosnak kell lenni, mégpedig annak, hogy minden körülmények között betartjuk az etikai normákat. A minőség szempontjából az etikai szabályok döntő jelentőségűek, ezek függetlenek az esetek, kliensek, módszerek vagy technikák sokszínűségétől.

Minden esetben figyelembe kell venni azokat az etikai normákat, szabályokat, amelyek bár egy képzeletbeli, mégis éles határvonalat húznak meg a családgondozó számára a munka során. Ennek a határvonalnak az átlépése semmilyen körülmények között nem történhet meg, még akkor sem, ha sokszor úgy látszik, korlátozza a cél elérésében a családgondozót. Talán itt érthető meg legjobban, hogy mi a különbség az eredményes és a minőségi családgondozás fogalma között. A minőségi gondozás fogalmában benne van a gyakran emlegetett alapszabály mondanivalója: A cél nem szentesítheti az eszközt. Sikert sokféle módon el lehet érni, de minőséget csak akkor, ha figyelembe vesszük a ránk vonatkozó etikai szabályokat.

*Végül, ha egy mondatban kellene meghatározni azt, hogy mi is a minőségi gondozás, akkor azt mondanám, hogy egy olyan, az adott esethez és a lehetőségekhez képest hatékony segítő folyamat, amelyben a segítő is és a kliens is jól érzi magát, és központjában mindig a kliens érdeke áll.*

Biró Dániel

## A kamaszok elviselésének művészete

*A kamaszkor viharos, mély és intenzív érzelmekkel teli időszak. Ahogyan a népmesék főhősei is próbatételeken át haladnak a vándorúton, szülőknek és gyereknek egyaránt próbatétel ez a pár év, de túljutva rajta, mindegyikük személyisége gazdagodik.*

*„A kamaszban egy készülő felnőtt és egy búcsúzó gyermek küzd egymással” – írja Vikár György Az ifjúkor válságai című könyvében, amely kitűnő leírását adja a kamaszkor lélektani sajátosságainak. Elszakadás, leválás, úton levés, az új keresése, majd a rátalálás öröme, küzdelemmel teli változás, a kamaszkor mindent átható dinamikus mozgása, amely reménytelen alkalmazkodást igényel kamasztól, felnőttől egyaránt. A változáshoz való alkalmazkodás művészet.*

### ■ JÁRATLAN ÚT

Művészet, mert kreatív, szokatlan egyéni megoldásokat igényel, a régi jól bevált sutba dobható, sokszor nem segít. Mikor otthon átrendezzük szobánkat, lakásunkat, sokszor napokig téblábolunk, tanácstalanul keressük nem talált tárgyainkat, dühösek, kétségbeesettek szomorúak, leverték vagyunk, máskor jókedvűen örülünk az új dolgoknak, nem győzünk betelni a változás csodájával, aztán hibát találunk, kritikusan szemléljük a megváltozott rendet, csalódottan vágyunk a régre, majd lassan megszokjuk és alkalmazkodunk az újhoz, s kezdjük jól érezni magunkat átrendezett otthonunkban. Szobánkban órákig, kamaszkorunkban több évig is tarthat az átrendeződés folyamata, s mire rend lesz, jó esetben felnövünk, s ki halványabb, ki intenzívebb emlékeiben őrzi még a változás éveit. S mire gyermekeinkkel újból végigjárjuk az általunk már megtett, ismerősnek vélt utat, jövünk rá arra, hogy újra kezdve, szülőként olykor rémisztő, aggódó, kétségbeesett, dühös, máskor örömteli, bizakodó, lelkes, büszke érzéseket élünk át óráról órára változva, függve és kölcsönösen kiszolgáltatva kamasz gyermekünk viharosan változó lelki világának, s sokszor csak sötétben tapogatózunk, mikor keressük a gyermekünk felé vezető utat.

Pár hete egy kedves ismerősöm mesélt éppen gimnáziumot kezdő kamaszlányáról, aki, hogy az első nap fantasztikus élményeit rögtön megoszthassa vele, a munkahelyén hívta fel, s kitörő örömmel újságolta iskolai kalandjait. Ahogy ismerősöm mesélte, csak úgy áradt lányából a jókedv s a vidámság, ő maga alig várta, hogy személyesen osztozzon lánya örömeiben. Az anya két órával később, otthonukban, szótlánul, csendben, magába zárkózva találta lányát, összekuporodva, arcát kezébe temetve, a kanapén. Óvatos, tapintatos kérdéseire a lány ingerülten, sírásba hajló hangon válaszolt, panasolta sérelmeit, visszavágyik régi iskolájába, volt osztálytársaira emlékezett. Az anya kezdeti aggodalmán, kétségbeesésén túljutva együtt érzően hallgatta s várta ki, míg lánya megnyugszik.

Mi is történt?

Anna Freud a serdülőkort a gyászhoz hasonlítja, amikor is végleg búcsút kell venni kisgyerekkori kötődéseinktől, s el kell indulni az önállósulás útján. Minden elválás bánattal, szomorúsággal jár, még ha új perspektívákat is rejt magában. A fenti történetben mintha szimbolikusan ez jelenne meg: az új iránt érzett örömteli és a régi elvesztését kísérő fájdalmas érzések egy-

