

Projekt rozšíření služeb ve vybraném zařízení pro seniory

Bc. Dominika Kopčková



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Dominika Kopčková
Osobní číslo:	M23211
Studijní program:	N0413A050020 Management ve zdravotnictví
Forma studia:	Kombinovaná
Téma práce:	Projekt rozšíření služeb ve vybraném zařízení pro seniory

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě literární rešerše popište specifika zdravotních a sociálních služeb v zařízeních pro seniory.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav a potřeby vybraného zařízení pro seniory.
- Vytvořte projekt rozšíření služeb podle zjištěných potřeb.
- Posuďte projekt z hlediska realizovatelnosti a identifikujte možná rizika.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

FOTTLER, Myron D.; MALVEY, Donna a SLOVENSKY, Donna J. *Handbook of Healthcare Management*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2015. ISBN 978-1-7834-7016-7.
HILLESTAD, Steven G. a BERKOWITZ, Eric N. *Health Care Market Strategy: From Planning to Action*. 5th Edition. Jones & Bartlett Learning, 2020. ISBN 9781284150407.
MALÍKOVÁ, Eva. *Péče o seniory v pobytových zařízeních sociálních služeb*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-2030-7.
OLÁH, Michal a IGLIAROVÁ, Božena. *Sociálne služby v legislatíve a v praxi*. IRIS, 2015. ISBN 978-80-89726-34-9.
ZLÁMAL, Jaroslav; BELLOVÁ, Jana; BLAŽEK, Jiří; VÉVODA, Jiří; VOMÁČKA, Daniel a VÍTEK, Karel. *Management zdravotnictví I*. Olomouc: Computer Media, 2018. ISBN 978-80-7402-375-0.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Šárka Papadaki, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání diplomové práce: 10. února 2025
Termín odevzdání diplomové práce: 25. dubna 2025

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Diplomová práce se zaměřuje na návrh rozšíření služeb ve vybraném zařízení pro seniory. Cílem bylo zjistit zájem klientů o nové aktivizační činnosti prostřednictvím dotazníkového šetření a na základě výsledků navrhnout projekt, který obohatí stávající nabídku. Teoretická část se věnuje problematice stárnutí, specifickým sociálních služeb, významu aktivizačních činností a projektovému řízení. Praktická část popisuje aktuální stav služeb, výsledky šetření a návrh nových aktivit, jako je taneční kroužek, venkovní ruské kuželky, bingo, práce s reborn panenkou či tvořivé činnosti. Součástí návrhu jsou i fakultativní výlety, například na zámek Bojnice nebo do obce Čičmany. Výsledkem práce je projekt, který může přispět ke zlepšení kvality života klientů a rozvoji poskytovaných služeb.

Klíčová slova: senior, sociální služby, zařízení pro seniory, volnočasové aktivity, projektový management

ABSTRACT

The diploma thesis focuses on a proposal for expanding services in a selected senior care facility. The aim was to assess clients' interest in new activation activities through a questionnaire survey and, based on the results, to design a project that would enrich the current offer. The theoretical part addresses the issue of aging, the specifics of social services, the importance of activation activities, and project management. The practical part describes the current state of services, the survey results, and the proposed new activities, such as a dance club, outdoor Russian skittles, bingo, working with a reborn doll, and creative workshops. The proposal also includes optional trips, for example, to Bojnice Castle or the village of Čičmany. The result of the thesis is a project that may contribute to improving clients' quality of life and the development of provided services.

Keywords: senior, social services, senior care facility, leisure activities, project management

Ráda bych poděkovala Ing. Bc. Šárce Papadaki, Ph.D. za odborné vedení, cenné informace a vstřícnost. Dále bych ráda poděkovala sociálním pracovnícím a klientům ve vybraném zařízení za ochotu.

V neposlední řadě chci poděkovat své rodině za trpělivost a podporu, bez které by psaní této diplomové práce nešlo tak snadno. Děkuji také mé čtyřnohé nejlepší kamarádce Vanilce za její věrnost a lásku.

OBSAH

ÚVOD.....	13
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE.....	14
I TEORETICKÁ ČÁST	16
1 PROCES A ASPEKTY STÁRNUTÍ	17
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY A DEFINICE	17
1.2 ASPEKTY STÁRNUTÍ.....	18
1.2.1 Biologické aspekty stárnutí	18
1.2.2 Psychologické aspekty stárnutí	18
1.2.3 Sociální aspekty stárnutí	19
1.3 POSTOJE KE STÁRNUTÍ A AGEISMUS.....	19
1.3.1 Postoj k vlastnímu stárnutí	19
1.3.2 Postoj společnosti k seniorům	20
1.3.3 Ageismus.....	20
1.4 POTŘEBY A KVALITA ŽIVOTA SENIORŮ	21
1.4.1 Maslowova teorie potřeb	21
1.4.2 Aktivní stárnutí.....	22
2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY	23
2.1 LEGISLATIVNÍ RÁMEC SOCIÁLNÍCH SLUŽEB NA SLOVENSKU	23
2.2 DRUHY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB PRO SENIORY	23
2.3 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB.....	24
2.4 KVALITA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	24
3 AKTIVIZAČNÍ ČINNOSTI PRO SENIORY	26
3.1 ERGOTERAPIE.....	26
3.2 MUZIKOTERAPIE	26
3.3 POHYBOVÉ AKTIVITY A TANEČNÍ TERAPIE.....	27
3.4 ARTETERAPIE A DRAMATERAPIE	27
3.5 TRÉNOVÁNÍ PAMĚTI A REMINISCENČNÍ TERAPIE.....	28
3.6 ZOOTHERAPIE.....	29
4 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	30
4.1 PROJEKT	30
4.2 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	30
4.2.1 Principy projektového managementu.....	31
4.2.2 Základny projektového managementu	32
4.2.3 Projektový manažer.....	32
4.3 ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU	33
4.3.1 Pojetí životního cyklu	34

4.3.2	Fáze životního cyklu projektu	35
4.4	ZÁJMOVÉ SKUPINY A JEJICH VZTAHY	36
4.4.1	Zákazník projektu.....	36
4.4.2	Dodavatel (realizátor) projektu	36
4.4.3	Ostatní klíčové skupiny	36
4.5	PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU.....	36
4.5.1	Work Breakdown Structure (WBS)	37
4.5.2	Ganttův diagram	37
4.5.3	Síťové diagramy	37
4.6	NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	38
4.7	ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	39
4.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA	40
5	METODY SBĚRU A ANALÝZY DAT	42
5.1	ROZHOVOR.....	42
5.1.1	Nestrukturovaný rozhovor.....	42
5.1.2	Polostrukturovaný rozhovor	43
5.1.3	Strukturovaný rozhovor.....	43
5.2	DOTAZNÍK	43
5.2.1	Tvorba dotazníku.....	44
5.2.2	Typy otázek v dotazníku	45
5.2.3	Distribuce dotazníku.....	45
5.3	SWOT.....	46
6	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	48
II	PRAKTICKÁ ČÁST	50
7	PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO DOMOVA PRO SENIORY	51
8	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	53
9	FINANCOVÁNÍ	55
9.1	VÝNOSY	55
9.2	NÁKLADY	56
9.3	HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK.....	57
10	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SLUŽEB.....	58
10.1	METODIKA	58
10.2	KAŽDODENNÍ REŽIM KLIENTŮ	58
10.3	ZDRAVOTNÍ A ESTETICKÁ PÉČE	58
10.4	NABÍDKA VOLNOČASOVÝCH A AKTIVIZAČNÍCH ČINNOSTÍ	59
10.4.1	Pohybové aktivity.....	59
10.4.2	Tvořivé a výtvarné činnosti.....	60
10.4.3	Grafomotorické a paměťové aktivity	60

10.4.4	Společenské aktivity.....	60
10.4.5	Pasivní aktivity (sledování TV, četba)	61
10.4.6	Duchovní péče.....	61
10.5	ZPĚTNÁ VAZBA KLIENTŮ	61
10.6	SHRNUTÍ POZNATKŮ Z ROZHOVORU	62
11	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	63
11.1	METODIKA	63
11.2	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	63
11.3	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKU	66
12	SWOT ANALÝZA	67
13	SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	70
14	PROJEKT ROZŠÍŘENÍ SLUŽEB VE VYBRANÉM ZAŘÍZENÍ PRO SENIORY.....	72
14.1	DŮVOD REALIZACE	72
14.2	VÝCHODISKA PRO PROJEKT	72
14.3	CÍLE	73
14.4	CÍLOVÁ SKUPINA.....	73
14.5	PŘEDSTAVENÍ PROJEKTU	73
14.6	ROZŠÍŘENÍ SLUŽEB O NOVÉ AKTIVIZAČNÍ ČINNOSTI	74
14.6.1	Taneční kroužek	74
14.6.2	Venkovní ruské kuželky.....	75
14.6.3	Bingo	75
14.6.4	Reborn panenka.....	76
14.6.5	Návrh rozvrhu volnočasových aktivit	77
14.6.6	Nákladová analýza	78
14.7	NÁVRH FAKULTATIVNÍCH VÝLETŮ	78
14.7.1	Výlet na zámek Bojnice	79
14.7.2	Výlet do obce Čičmany	80
14.7.3	Výlet do Kremnice	82
14.7.4	Výlet na vystoupení Sokoliarov Aquila v Bojnicích.....	83
14.8	ČASOVÁ ANALÝZA	85
14.9	RIZIKOVÁ ANALÝZA	87
14.10	ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	90
	ZÁVĚR	92
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	93
	SEZNAM OBRÁZKŮ	98
	SEZNAM TABULEK.....	99
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	100

SEZNAM PŘÍLOH.....101

ÚVOD

Stárnutí populace je jedním z nejvýraznějších celosvětových demografických trendů současnosti a přináší s sebou řadu výzev pro jednotlivce, rodiny, komunitu i celou společnost. Se zvyšujícím se věkem přibývá osob, které potřebují podporu v každodenním životě, a roste tak význam sociálních služeb zaměřených na seniory. Moderní zařízení pro seniory by proto neměla plnit pouze funkci péče, ale také aktivně podporovat kvalitu života svých klientů, a to jak po stránce fyzické, tak psychické a sociální.

Jeden z nástrojů, jak dosáhnout na tento cíl, je nabídka volnočasových a aktivizačních činností, které seniorům umožňují smysluplně trávit čas, rozvíjet své schopnosti, udržovat sociální kontakty a posilovat vlastní identitu. Tyto aktivity zároveň působí preventivně proti úpadku fyzických a kognitivních funkcí, přispívají k lepší náladě a celkové duševní pohodě, a tím výrazně ovlivňují kvalitu života seniorů.

Tato diplomová práce se zaměřuje na návrh rozšíření nabídky aktivizačních činností ve vybraném zařízení pro seniory. Motivací k volbě tohoto tématu byla nejen jeho aktuálnost a společenský význam, ale také snaha přispět k vytvoření prostředí, které bude podporovat důstojné a aktivní stárnutí. Výzkum je založen na kombinaci kvalitativních a kvantitativních metod, konkrétně na rozhovoru se sociální pracovníci a dotazníkovém šetření mezi klienty zařízení.

Cílem práce je na základě analýzy současného stavu služeb a zjištěných preferencí klientů navrhnout konkrétní projekt, který obohatí dosavadní nabídku o nové činnosti. Východiskem je přesvědčení, že i drobné změny v každodenním životě mohou vést k výraznému zlepšení spokojenosti a kvality života seniorů.

Práce je rozdělena do dvou hlavních částí. Teoretická část se věnuje procesu stárnutí, specifikům péče o seniory, přehledu aktivizačních metod a projektovému managementu. Praktická část následně představuje vybrané zařízení, analyzuje současný stav poskytovaných služeb, představuje výsledky dotazníkového šetření mezi klienty a na jejich základě navrhuje konkrétní projekt rozšíření služeb. Cílem je vytvořit praktický a realizovatelný návrh, který bude přínosem pro klienty zařízení.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem této diplomové práce je navrhnout rozšíření nabídky služeb o nové volnočasové aktivity a aktivizační činnosti ve vybraném zařízení pro seniory. Návrh vychází z analýzy současného stavu služeb a zjištění preferencí klientů. Cílem je vytvořit projekt, který bude v souladu se zájmy cílové skupiny, bude organizačně a finančně realizovatelný a zároveň přispěje ke zvýšení kvality poskytovaných služeb a spokojenosti klientů.

Dílčí cíle práce jsou následující:

1. Na základě odborné literatury vytvořit rešerši zaměřenou na problematiku stárnutí, sociální služby, význam aktivizačních činností a projektový management.
2. Analyzovat současný stav poskytovaných služeb a volnočasových aktivit ve vybraném zařízení na základě rozhovoru s kompetentní osobou.
3. Zjistit preference klientů prostřednictvím dotazníkového šetření.
4. Navrhnout projekt rozšíření služeb o nové aktivity a fakultativní výlety a zpracovat časovou, nákladovou a rizikovou analýzu.

K dosažení těchto cílů byla použita kombinace kvalitativních a kvantitativních výzkumných metod. V teoretické části byla použita metoda literární rešerše odborných článků a knih.

V praktické části byly uplatněny následující metody:

1. Dotazníkové šetření, které bylo určeno klientům zařízení. Dotazník obsahoval uzavřené na pětibodové Likertově škále, která umožnila zjistit míru zájmu klientů o jednotlivé aktivity. Otevřená otázka sloužila k návrhům na jiné činnosti.
2. Polostrukturovaný rozhovor se sociální pracovníci, na základě kterého mohla být provedena analýza současného stavu nabízených služeb, organizaci a potřebách zařízení.
3. SWOT analýza, která hodnotí silné a slabé stránky vybraného zařízení a identifikuje příležitosti a hrozby.

K vyhodnocení bylo využito matematicko-statistických metod. Výsledky dotazníkového šetření budou analyzovány pomocí rozložení odpovědí a průměrného skóre zájmu o jednotlivé aktivity.

V projektové části bude podrobně představen návrh na rozšíření služeb, a to včetně specifikace jednotlivých aktivit a výletů, způsobu realizace, personálního a materiálního zajištění. Projekt bude dále doplněn o nákladovou analýzu, časovou analýzu realizace celého návrhu a analýzu možných rizik včetně návrhů jejich protiopatření.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 PROCES A ASPEKTY STÁRNUTÍ

Stárnutí je přirozený, komplexní proces, který zasahuje biologickou, psychologickou i sociální oblast života. Tato kapitola se zaměřuje na definice, mechanismy a dopady stárnutí, včetně jeho rozdělení a faktorů, které jej ovlivňují. Dále představuje gerontologii jako vědu o stárnutí a popisuje biologické, psychologické a sociální aspekty tohoto procesu. Pozornost je věnována i postojům ke stáří, fenoménu ageismu a vlivu společnosti na kvalitu života seniorů.

1.1 Základní pojmy a definice

Stáří je součástí lidského života, spojenou s úbytkem schopností a změnami v životních rolích. Jeho charakter závisí na zdraví, životním stylu, socioekonomické situaci i psychice. Podle Langmeiera a Krejčířové nelze určit pevnou hranici stáří kvůli individuálním rozdílům, osobnímu tempu stárnutí a vývoji zdravotní péče. (Langmeier, Krejčířová 2006)

Sak a Kolesárová definují stáří jako postupně přicházející etapu mezi aktivním životem a smrtí, přičemž věk nástupu je individuální a ovlivněný genetikou, životním stylem a prostředím. (Sak, Kolesárová, 2012)

Stárnutí je přirozený, nezvratný a neopakovatelný proces (Topinková, Neuwirth, 1995). Langmeier a Krejčířová jej popisují jako soubor změn, které zvyšují zranitelnost organismu (Langmeier, Krejčířová, 2006). Teorie volných radikálů vysvětluje stárnutí buněk jako důsledek jejich poškození (Harman, 1956). Vliv přírodní selekce a genetických mutací na stárnutí doplňují Šajina a Velenzano (Šajina, Velenzano, 2016).

Gerontologie je vědní disciplína zkoumající stáří a stárnutí. Dle Čevely a Čeledové má tři hlavní oblasti:

1. **Experimentální gerontologie** – zkoumá příčiny a mechanismy stárnutí (zakladatel I. Mečnikov, 1903).
2. **Klinická gerontologie (geriatrie)** – zaměřuje se na zdraví seniorů, včetně problematiky geriatrické křehkosti, kdy tělo hůř odolává zátěži a roste zranitelnost.
3. **Sociální gerontologie** – studuje společenské souvislosti stáří, mezigenerační vztahy a péči o seniory. Sleduje i demografické a politické dopady stárnutí populace. (Čevela, Čeledová, 2016)

1.2 Aspekty stárnutí

Proces stárnutí je komplexní a zasahuje do biologické, psychologické i sociální oblasti lidského života. Tato kapitola se věnuje jednotlivým aspektům stárnutí a jejich dopadům na život seniorů.

1.2.1 Biologické aspekty stárnutí

Podstata stárnutí byla předmětem zkoumání mnoha autorů. Darwin popisoval stárnutí jako důsledek vyčerpání buněk, Mečnikov jej spojoval s toxiny produkovány střevními bakteriemi. Jiní autoři (např. Pavlov, Petrovská) vidí příčinu ve změnách v centrální nervové soustavě, konkrétně v poruchách mozkové výživy. (Bromley, 1974)

Bromley uvádí že, stárnutí těla přináší řadu viditelných i vnitřních změn. Kůže a svaly ztrácejí pružnost, objevují se šediny, pleš, skvrny a křečové žíly. Starší lidé produkují méně tepla, jejich reakce na chlad jsou pomalejší, což zvyšuje riziko podchlazení (hypotermie). (Bromley, 1974)

Dochází také ke změnám smyslového vnímání. Zhoršuje se zrak, sluch postupně slábne, často jednostranně, a častěji postihuje muže. Chuť, čich i citlivost se s věkem snižují v důsledku opotřebení smyslových receptorů. Hlas a řeč se také mění. Hlas slábne, je vyšší a s menším rozsahem, řeč může být pomalejší. Snižuje se kapacita plic, cévy tuhnou, rozšiřují se a mohou obsahovat tukové usazeniny. Od 55 let věku se zvyšuje krevní tlak a průměr tepen. (Bromley, 1974)

1.2.2 Psychologické aspekty stárnutí

Starší lidé častěji čelí zármutku, poklesu příjmů nebo ztrátě životního smyslu. Sociální izolace a osamělost zvyšují riziko psychických onemocnění. Dalším závažným problémem je zneužívání seniorů (fyzické, psychické i finanční) nebo zanedbání péče. Až každý šestý senior zažívá nějakou formu zneužívání, často ze strany pečovatelů. Tyto negativní zkušenosti vedou k depresím a úzkostem, ke kterým přispívají i špatné životní podmínky a nedostatek služeb. (WHO, © 2025)

Komunikace hraje klíčovou roli v každodenním životě seniorů a ovlivňuje jejich celkovou pohodu. Duševní zdraví ovlivňují i schopnost empatie, porozumění vlastnímu životnímu příběhu a pozitivní pohled na sebe sama. (Hossen, Salleh, 2024)

1.2.3 Sociální aspekty stárnutí

Stárnutí je formovááno ekonomickými a sociálními faktory, které ovlivňují zdraví i kvalitu života. Finanční zabezpečení z příjmu nebo důchodu má podle Browninga a kol. zásadní dopad na zdravotní stav seniorů. Nižší socioekonomické postavení je spojeno s vyšším výskytem chronických nemocí a horším přístupem ke zdravotní péči. (Browning a kol., 2023)

Angel a Settersten upozorňují, že změny v rodinné struktuře, jako je méně dětí nebo větší vzdálenosti mezi rodinnými příslušníky, oslabují tradiční péči a zvyšují potřebu komunitní a institucionální péče. (Angel, Settersten, 2013)

Takács a Nyakas zdůrazňují, že kvalitní sociální vazby podporují duševní i fyzické zdraví. Společenské aktivity pomáhají udržet kognitivní funkce a snižují riziko deprese. Mezilidské vztahy přinášejí pocit sounáležitosti, posilují psychickou pohodu a umožňují seniorům aktivní účast ve společnosti např. skrze komunitní centra a volnočasové aktivity. (Takács, Nyakas, 2022)

1.3 Postoje ke stárnutí a ageismus

Postoj ke stáří hraje důležitou roli v tom, jak člověk zvládá změny spojené s vyšším věkem. Tato kapitola se věnuje individuálnímu vnímání stárnutí a fenoménu ageismu, tedy diskriminaci na základě věku.

1.3.1 Postoj k vlastnímu stárnutí

Stárnutí je přirozenou součástí života a lidé k němu přistupují různě. Malíková uvádí, že někteří přijímají stáří pozitivně a vnímají ho jako novou etapu s příležitostmi k odpočinku i seberealizaci. Jiní naopak pocítují úzkost a obavy z fyzických a společenských omezení. (Malíková, 2020)

Postoj ke stáří ovlivňují faktory jako životní zkušenosti, sociální vztahy, zdravotní stav či schopnost adaptace. Se stářím bývají spojovány stereotypy, například slabost, pasivita nebo ústup z veřejného života. (Malíková, 2020)

Haškovcová rozlišuje několik strategií, jak lidé ke stárnutí přistupují:

- **Konstruktivní přístup** – aktivní životní styl, pozitivní pohled, dobré vztahy,
- **Strategie závislosti** – spoléhání na pomoc druhých, často manipulativní,

- **Obranná strategie** – popírání věku, oddalování důchodu,
- **Strategie nepřátelství** – negativita, odpor ke stáří i okolí. (Haškovcová, 1990)

Pozitivní vnímání stárnutí souvisí s vyšší kvalitou života, lepším zdravím, větší fyzickou aktivitou a celkovou psychickou pohodou. Naopak negativní postoje jsou spojeny s vyšším rizikem deprese a osamělosti. (Velaithan a kol., 2024)

Osobnostní rysy mají vliv na postoj ke stárnutí. Bedaso a kol. uvádí, že vyšší neuroticismus je spojen s negativním vnímáním stáří, zatímco extraverte a svědomitost vedou k pozitivnějším postojům a lepšímu duševnímu zdraví. (Bedaso a kol., 2021)

1.3.2 Postoj společnosti k seniorům

Ve společnosti je stáří často spojováno s negativními stereotypy, pasivitou, nemocemi nebo nízkou produktivitou. Tyto předsudky ovlivňují nejen pohled veřejnosti na starší lidi, ale i to, jak sami senioři vnímají své stárnutí, což může negativně dopadat na jejich psychiku a kvalitu života. (Kisvetrová, 2019)

Velaithan a kol. upozorňují, že senioři bývají považováni za méně schopné a závislé, což může vést k jejich izolaci a omezeným možnostem v zaměstnání či sociálním životě. Média a sociální politika hrají klíčovou roli v tom, jak jsou senioři ve společnosti zobrazováni. (Velaithan a kol., 2024)

Löckenhoff a kol. zdůrazňují, že kulturní a sociální prostředí ovlivňuje úroveň respektu a zapojení seniorů do veřejného života. V kulturách s důrazem na rodinné hodnoty mají senioři vyšší status, zatímco jinde mohou být vnímáni jako zátěž. (Löckenhoff a kol., 2009)

1.3.3 Ageismus

Ageismus označuje stereotypy, předsudky a diskriminaci na základě věku. Ačkoliv může mít i pozitivní podobu (např. idealizace starších jako moudrých), i ta může vést k podceňování jejich samostatnosti. (Iversen a kol., 2012)

Pokorná upozorňuje, že ageismus je vážný společenský problém. Vychází z přesvědčení, že určitý věk určuje hodnotu člověka. Výsledkem může být diskriminace a společenské vyloučení seniorů. Překonání ageismu vyžaduje změnu nejen individuálních postojů, ale i společenských struktur, které negativní pohled na stáří podporují. (Pokorná, 2010)

1.4 Potřeby a kvalita života seniorů

Stejně jako ostatní lidé, i senioři mají v průběhu života různé potřeby, jejichž naplnění je zásadní pro zachování kvality života. Ve stáří však dochází ke snižování soběstačnosti a funkčních schopností, což vede k větší závislosti na podpoře ze strany okolí. Jak upozorňuje Dvořáčková, uspokojování potřeb seniorů není pouze otázkou zdravotního stavu, ale také psychické pohody, pocitu bezpečí a sociálních kontaktů. (Dvořáčková, 2012)

Malíková dodává, že s přibývajícím věkem dochází ke změnám v prioritách lidských potřeb. Tento posun souvisí s proměnou životních hodnot a rostoucí orientací na lásku, sounáležitost, duchovno a spiritualitu. (Malíková, 2020)

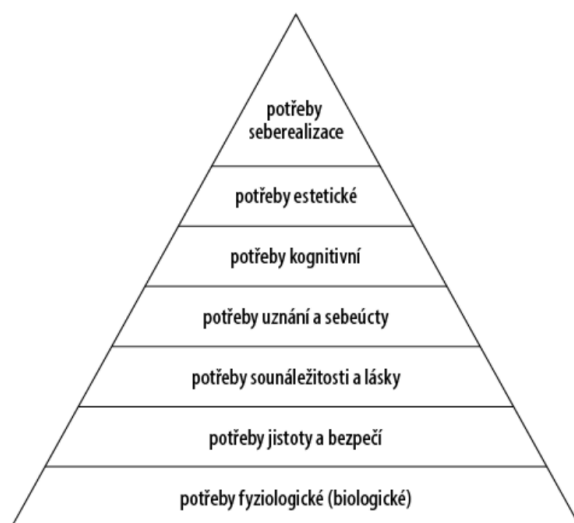
V průběhu života se mění nejen typy potřeb, ale i jejich důležitost. V mladším věku často převažuje touha po profesním růstu a seberealizaci, zatímco ve stáří nabývají na významu stabilita, zdraví a mezilidské vztahy. S ubývajícím samostatností může docházet k pocitu osamělosti nebo frustrace, proto je nezbytné zajistit seniorům komplexní podporu, která pokryje jak fyzické, tak i psychické a sociální aspekty jejich života. (Dvořáčková, 2012)

1.4.1 Maslowova teorie potřeb

Známostou teorií motivace je Maslowova hierarchie potřeb, která řadí lidské potřeby do pěti úrovní od základních po vyšší. U seniorů má tato hierarchie specifické uplatnění:

1. **Fyziologické potřeby** – výživa, spánek, hygiena; důležité je kvalitní prostředí a dostupná zdravotní péče.
2. **Bezpečí** – fyzická ochrana i psychická jistota.
3. **Sociální potřeby** – láska, přijetí, mezilidské vztahy; nutné je předcházet izolaci.
4. **Uznání** – pocit hodnoty a respektu, např. skrze společenské zapojení nebo dobrovolnictví.
5. **Seberealizace** – možnost věnovat se zájmům, rozvíjet se a nacházet nové smysluplné cíle. (Malíková, 2020)

Dvořáčková zdůrazňuje, že i ve stáří je důležité podporovat naplňování vyšších potřeb, protože významně přispívají k psychické pohodě a celkové životní spokojenosti. (Dvořáčková, 2012)



Obrázek 1 Maslowova pyramida potřeb

(zdroj: Malíková, 2016)

1.4.2 Aktivní stárnutí

Koncept aktivního stárnutí představila Světová zdravotnická organizace koncem 90. let. Nejde pouze o zajištění zdravotní péče, ale o podporu soběstačnosti, důstojnosti a aktivního zapojení seniorů do společnosti. Jak zdůrazňuje Dvořáčková, aktivní stárnutí znamená vytvářet takové prostředí, které seniorům umožní co nejdéle zůstat samostatnými a mít rovné příležitosti. (Dvořáčková, 2012)

Důležitým faktorem je také ekonomická stabilita. Podle Marzo a kol. mají senioři s lepšími finančními podmínkami lepší přístup ke zdravotní péči a volnočasovým aktivitám. Naopak ekonomická nejistota přináší stres a snižuje kvalitu života. (Marzo a kol., 2023)

Významnou roli hraje i zdravý životní styl. Fyzická aktivita, vyvážená strava, dostatek spánku a omezení rizikových návyků (např. kouření či alkohol) přispívají k delšímu a kvalitnějšímu životu. (Dvořáčková, 2012)

Na Slovensku se tato témata řeší v rámci Národního programu aktivního stárnutí (NPAS) 2021–2030, který reaguje na demografické změny a jejich dopad na společnost. Program podporuje zdraví, celoživotní vzdělávání, ekonomickou aktivitu seniorů i digitální gramotnost, mezigenerační soudržnost a důstojné stárnutí v komunitě. (Ministerstvo práce, sociálních věcí a rodiny Slovenskej republiky, 2021)

2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Sociální služby slouží jako nástroj podpory pro osoby v nepříznivé sociální situaci. Jejich cílem je zlepšit kvalitu života jednotlivců i komunit. Dlouhodobá péče zahrnuje široké spektrum domácích, komunitních i pobytových služeb, jejichž cílem je co nejvíce podpořit soběstačnost jednotlivce a zachovat jeho kvalitu života (Fottler, 2015). Na Slovensku jsou tyto služby upraveny Zákonem č. 448/2008 Z. z. o sociálních službách, který definuje jejich strukturu, financování i standardy kvality.

2.1 Legislativní rámec sociálních služeb na Slovensku

Ústava SR (zákon č. 460/1992 Zb.) garantuje občanům přístup k sociálním službám v případě hmotné nouze, zdravotních omezení či sociálního ohrožení. (Oláh, Iglarová, 2015)

Domovy pro seniory jsou součástí systému sociálních služeb, jehož základ vymezuje zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálních službách. Tento zákon stanovuje podmínky pro poskytování služeb, vznik a provoz zařízení a klade důraz na důstojné životní podmínky seniorů s ohledem na jejich zdravotní a sociální situaci. (Oláh, Iglarová, 2015)

Podle Oláha a Iglarové jde o zásadní reformu tohoto zákona, která nahradila starší právní rámec a přinesla decentralizaci a zvyšování kvality služeb. Vedle klasických zařízení začala být podporována komunitní a ambulantní péče, reflektující evropské standardy. (Oláh, Iglarová, 2015)

Důležitým prvkem legislativního vývoje byla i novelizace zákona č. 455/1991 Z. z. o živnostenském podnikání, která zohlednila rozšíření nabídky sociálních služeb a jejich částečnou komercializaci. (Oláh, Iglarová, 2015)

Zásadním krokem modernizace systému sociálních služeb byl také akční plán přechodu z institucionální na komunitní péči, který podporuje přesun od velkokapacitních zařízení k individuální a komunitní péči, zaměřené na začlenění klientů do společnosti. (Ministerstvo práce, sociálních věcí a rodiny Slovenskej republiky, 2021)

2.2 Druhy sociálních služeb pro seniory

Zařízení pro seniory – Určeno pro osoby v důchodovém věku odkázané na pomoc jiné osoby. Poskytuje pomoc při odkázanosti, sociální poradenství a rehabilitaci, ubytování,

stravování, úklid a péči o prádlo, osobní vybavení, úschovu cenností, zájmové aktivity a ošetrovatelskou péči,

Rehabilitační středisko – Pro osoby se zrakovým, sluchovým postižením nebo odkázané na pomoc. Poskytuje sociální rehabilitaci, poradenství, pomoc při odkázanosti, (při pobytu) i stravu, ubytování a péči o prádlo, poradenskou podporu i pro pečující rodinu,

Specializované zařízení – Určeno pro osoby se zdravotním postižením a vysokým stupněm odkázanosti, zejména s diagnózami jako Alzheimerova nebo Parkinsonova choroba, demence, schizofrenie, skleróza multiplex aj,

Denní stacionář – Pro osoby, které potřebují pomoc jen během dne. Poskytuje pomoc při odkázanosti, poradenství, rehabilitaci, stravování, zájmovou činnost, rozvoj dovedností, podporu i pro rodinu v péči o seniora doma,

Ošetrovatelská služba – Terénní služba poskytovaná osobám, které potřebují pomoc doma. Poskytuje pomoc se sebeobsluhou, péči o domácnost a sociálními aktivitami dle individuální potřeby, rozsah péče stanovuje obec podle sociálního posudku,

V rámci sociálních služeb je seniorům poskytována i přepravní služba nebo zapůjčení zdravotních pomůcek. (zakonypreludi.sk, © 2025)

2.3 Financování sociálních služeb

Financování sociálních služeb pochází z více zdrojů:

- **Státní rozpočet** – příspěvky od Ministerstva práce na vybrané služby (zejména neverejné),
- **Rozpočty obcí a krajů** – plánování a financování služeb v územních obvodech,
- **Platby klientů** – podle příjmů a majetku, zákon stanovuje způsob výpočtu. (zakonypreludi.sk, © 2025)

Pokud klient nemůže plně hradit službu, doplácí rozdíl rodiče nebo děti za podmínky zachování minimálního příjmu (1,65násobek životního minima). (zakonypreludi.sk, © 2025)

2.4 Kvalita sociálních služeb

Standardy kvality jsou stanoveny v zákoně č. 448/2008 Z. z. a rozděleny do tří oblastí:

1. Procedurální – transparentnost služeb, ochrana práv klienta,

2. Personální – kvalifikace, vzdělávání a etický přístup personálu,
3. Provozní – bezpečné, důstojné a domácímu prostředí podobné zázemí.
(zakonypreludi.sk, © 2025)

Podle Juškové a kol. je cílem kvalitních sociálních služeb zachovat důstojnost klientů, podporovat jejich sociální vazby a přizpůsobit služby individuálním potřebám. (Jušková a kol., 2023)

3 AKTIVIZAČNÍ ČINNOSTI PRO SENIORY

V této kapitole budou popsány volnočasové aktivity, které jsou pro seniory vhodné a zlepšují kvalitu jejich života. Aktivizační činnosti určené seniorům v pobytových zařízeních by měly být přirozenou součástí sociální péče. Jejich cílem je podpořit aktivní způsob života, který má pro každého člověka jiný význam. Důležité je, aby tyto aktivity byly smysluplně plánované, vycházely z potřeb konkrétního člověka a byly prováděny citlivě a odborně. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

3.1 Ergoterapie

Ergoterapie je zdravotnický obor, jehož cílem je podpořit lidi všech věkových skupin, kteří mají zdravotní postižení, omezení nebo jiné znevýhodnění. Zaměřuje se na nácvik a rozvoj schopností potřebných k zvládání běžných denních aktivit, pracovních činností, zájmů i společenského života. Důraz je kladen na to, aby se člověk mohl co nejvíce zapojit do běžného života a mohl vykonávat činnosti, které jsou pro něj důležité a dávají mu smysl. (ergoterapie.cz, © 2025)

Cílem ergoterapie je podpora samostatnosti a soběstačnosti člověka, zlepšení kvality života a pomoc při zvládání každodenních výzev. Terapie probíhá co nejvíce v přirozeném prostředí člověka a zaměřuje se na činnosti, které odpovídají jeho životní roli, věku, schopnostem i kulturním a sociálním podmínkám. (ergoterapie.cz, © 2025)

Běžné ergoterapeutické aktivity v geriatrii zahrnují posouzení funkčních schopností seniora pomocí různých testů a nácvik běžných denních činností, jako je oblékání, osobní hygiena, příprava jídla nebo orientace v prostoru. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

3.2 Muzikoterapie

Muzikoterapie využívá umělecké prostředky jako formu léčby nebo podpory člověka. Využívá hudbu k ovlivnění tělesného i duševního zdraví člověka. Cílem není pouze naslouchat hudbě, ale prostřednictvím rytmu, melodií, zpěvu, nástrojů nebo pohybu navázat kontakt s klientem a podpořit jeho pohodu, komunikaci, vyjádření emocí nebo celkový rozvoj. (Kantor, 2009)

Podle přístupu lze muzikoterapii rozdělit na:

- **Hudba jako terapie** – hudba je hlavním nástrojem léčby, terapeut pomáhá klientovi vytvořit s hudbou vztah,

- **Hudba v terapii** – hudba je jedním z prostředků, které podporují širší terapeutický proces, kde hlavní roli může hrát i jiný léčebný nástroj. (Kantor, 2009)

3.3 Pohybové aktivity a taneční terapie

U starších osob bývá pohyb často omezován vnějším prostředím nebo nahrazován pasivními činnostmi, jako je sledování televize. Přitom právě pravidelná pohybová aktivita pomáhá zlepšovat nejen fyzický stav, ale i náladu, společenské kontakty a celkový pocit životní spokojenosti. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

Pohybové činnosti lze rozdělit do několika oblastí:

- **Léčebná tělesná výchova** – určená lidem se zdravotními omezeními. Obsahuje dechová a relaxační cvičení, pasivní pohyby nebo lehkou gymnastiku.
- **Zdravotní tělesná výchova** – pro osoby s různými zdravotními obtížemi, např. po úrazech nebo s chronickými nemocemi. Zahrnuje skupinová cvičení nebo rekondiční aktivity.
- **Habituální pohybová aktivita** – zahrnuje běžné denní pohybové návyky jako je chůze, úklid nebo procházky.
- **Rekreační sport** – například lyžování, plavání nebo jízda na kole. Pro seniory je důležité, aby byly aktivity přizpůsobené jejich aktuální kondici. Pomáhají zlepšovat koordinaci, sílu a vytrvalost a působí preventivně proti úbytku svalové hmoty. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

Taneční terapie

Taneční terapie je forma pohybu, která spojuje hudbu, rytmus a tanec. Může mít individuální nebo skupinový charakter. Tato metoda pomáhá navázat kontakt s tělem, uvolnit napětí, snížit úzkost a posílit pocit jistoty. U seniorů má tanec nejen fyzické přínosy, ale i velký vliv na duševní zdraví. Pomáhá jim zpracovat vzpomínky, sdílet emoce a znovu se cítit součástí kolektivu. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

3.4 Arteterapie a dramaterapie

Arteterapie je forma terapie, která využívá výtvarné umění jako prostředek k sebevyjádření a komunikaci. Výtvarné vyjadřování je přístupné každému bez ohledu na talent, a právě

proto je arteterapie vhodná i pro lidi s duševními obtížemi, seniory nebo osoby s různým zdravotním omezením. Význam má i to, že se při tvoření aktivuje paměť, motorika i vnitřní motivace člověka. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

Arteterapie může být individuální nebo skupinová, kde se kromě tvůrčí činnosti rozvíjejí i sociální dovednosti jako spolupráce, komunikace a sdílení zážitků. Cílem je nejen terapie jako taková, ale také celkové posílení lidské důstojnosti, radosti a pocitu naplnění. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

Dramaterapie je terapeutický přístup, který využívá prvky divadla a dramatu k posílení sebepoznání, vyjádření emocí a porozumění vztahům. Využívá různé formy: improvizaci, hru s loutkami, práci s pohádkami nebo mimiku. Tento typ terapie se zaměřuje nejen na verbální vyjádření, ale také na tělesné a emoční prožívání situací, a je často používán u lidí, kteří mají problém mluvit o svých pocitech. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

U seniorů se dramaterapie zaměřuje na podporu duševní pohody, posílení identity a smíření se s minulostí. Může pomoci zpracovat staré zážitky, vyrovnat se se ztrátou nebo posílit pocit sounáležitosti. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

3.5 Trénování paměti a reminiscenční terapie

Paměť lze posilovat různými způsoby například běžnou každodenní aktivitou i cílenými cvičeními. Mezi běžné stimuly patří:

- orientace v čase (datum, den v týdnu, roční období),
- plánování běžných úkonů (např. ranní hygiena, vaření),
- komunikace s okolím. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

Dalším způsobem jsou paměťové hry. Mezi nejoblíbenější patří tzv. Kimovy hry, kdy si osoba zapamatuje vystavené předměty a následně je pojmenuje. Dále se využívají aktivity založené na chuti, hmatu, čichu a sluchu (například poznávání potravin podle chuti nebo zvuků známých předmětů). Oblíbené jsou i stolní hry, například pexeso nebo karty. Tyto hry rozvíjejí nejen paměť, ale i schopnost spolupracovat a komunikovat. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

Smyslem reminiscenční terapie není jen zlepšit celkový stav klienta, ale hlavně podpořit jeho pocit vlastní hodnoty, zlepšit schopnost komunikace a nepřímo tím pomoci i těm, kteří o něj pečují. (reminiscencnicentrum.cz, © 2025)

Terapie pomáhá seniorům uchovat si pocit identity, zlepšuje jejich sebevědomí a podporuje propojení s ostatními. Využívá se nejen pro seniory s demencí, ale i pro zdravé seniory jako forma aktivizace. Důležitou roli hraje atmosféra, ve které vzpomínání probíhá. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

3.6 Zooterapie

Zooterapií se rozumí využití pozitivního vlivu zvířat na lidské zdraví a psychickou pohodu. Jde o formu podpory fyzického a duševního zdraví skrze kontakt mezi člověkem a zvířetem. Existují různé formy terapie. Může to být volný kontakt se zvířetem pro radost a zlepšení sociálních dovedností, odborně vedená činnost, kde zvíře pomáhá při léčbě a rehabilitaci, zapojení zvířat do výuky nebo podpora v krizových situacích, zmírnění stresu a úzkosti. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

Zooterapie se dělí i podle toho, jaké zvíře je využíváno např. canisterapie za pomoci psů, felinterapie s využitím koček nebo hipoterapie s koňmi a další. (Holczerová, Dvořáčková 2013)

Canisterapie

Canisterapie označuje léčebnou metodu, při níž dochází k terapeutickému kontaktu mezi člověkem a psem. Samotná přítomnost psa často stačí k tomu, aby zlepšila náladu v prostředí, kde chybí radost. Zaměřuje se na rozvoj emocí a vztahů, podporu kognitivních funkcí, zlepšování pohybových dovedností nebo uvolnění a psychickou pohodu. (pomocnetlapky.cz, © 2025)

4 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT

Projektový management je přístup k plánování, organizaci, řízení a kontrole činností, které směřují k dosažení konkrétních cílů. Tato kapitola se zaměřuje na vymezení základních pojmů, životní cyklus projektu a jeho plánování. V neposlední řadě bude popsána časová, nákladová a riziková analýza.

Organizační změny ve zdravotnických a sociálních službách jsou náročné především kvůli vysoké komplexitě těchto zařízení. Zdravotnické organizace představují složité systémy, které fungují v rámci ještě složitějšího zdravotního systému. Z tohoto důvodu je nutné k navrhování jakýchkoli změn přistupovat systematicky, s ohledem na vnitřní i vnější podmínky organizace. (Fottler, 2015)

Úspěšné zavádění nových služeb či aktivit v zařízení sociálních služeb není pouze technickým procesem, ale vyžaduje hlubší pochopení změny, která je dynamická. Řízení změn je komplexní a náročný proces, a proto je zásadní rozumět mu jak na úrovni celé organizace, tak i jednotlivců, kterých se změna dotýká. Právě tato schopnost organizace adaptovat se je zásadní pro úspěšnou implementaci projektových návrhů. (Fottler, 2015)

4.1 Projekt

Křivánek definuje projekt jako soubor na sebe navazujících činností, jejichž cílem je dosáhnout konkrétní změny (například zlepšení určitého stavu nebo vytvoření nového výstupu). Tyto činnosti jsou časově ohraničené, mají jasně stanovený začátek i konec, a jsou realizovány s omezenými zdroji. (Křivánek, 2019)

Podle normy ISO 10006: Směrnice jakosti v managementu projektu je projekt vnímán jako jedinečný proces tvořený souborem vzájemně provázaných a řízených aktivit. Tyto aktivity mají jasně určené datum zahájení a ukončení a jsou realizovány pro dosažení stanovených cílů. (Křivánek, 2019)

Podle Hačkajlové je projekt soubor navazujících aktivit, jejichž provedení vede k přechodu z výchozího stavu do stavu cílového. Výsledkem projektu je vždy nějaká změna (například růst zisku firmy nebo rozšíření výrobních kapacit). (Hačkajlová, 2022)

4.2 Projektový management

Projektový management vznikl v 50. letech 20. století jako reakce na rostoucí složitost projektů a potřebu systematického řízení změn. Zásadní roli sehrály rozsáhlé technické

a vojenské projekty v USA. Od 70. let se rozvoj projektového managementu zrychlil díky nástupu výpočetní techniky. Vznikaly nové profesní organizace. V Evropě vznikla IPMA (International Project Management Association) a v USA PMI (Project Management Institute), který v roce 1985 vydal první standard PMBoK (Project Management Body of Knowledge). Od 80. let se projektové řízení posunulo od řízení jednotlivých projektů k řízení celých programů. Dnes je uznávanou manažerskou disciplínou, která se uplatňuje napříč obory a firmám přináší konkurenční výhodu. (Hačková, 2022)

Projektový management se dnes uplatňuje v širokém spektru oborů od farmacie, zdravotnictví, stavebnictví, IT a výzkumu až po průmysl či obranný sektor. V těchto oblastech pomáhá efektivně řídit změny prostřednictvím projektů. Naopak jeho použití není vhodné v případech jednoduchých, rutinních činností. Nevhodné je také u krizových a nepředvídatelných situací, jako jsou přírodní katastrofy, havárie nebo válečné konflikty. V těchto případech je nutné reagovat okamžitě a často bez možnosti plánování. (Hačková, 2022)

4.2.1 Principy projektového managementu

Projektové řízení se opírá o několik principů:

- **Integrace** – Projektový manažer propojuje různé činnosti, zájmy a výsledky tak, aby projekt směřoval k úspěšnému cíli. Důležitá je orientace na kontext projektu,
- **Systémový přístup** – Projekt je vnímán jako celek, jehož jednotlivé části jsou vzájemně provázané. Díky tomuto pohledu dochází ke strukturování projektu a jasnému vymezení jeho rozsahu,
- **Systematický postup** – Místo improvizace je kladen důraz na promyšlené kroky podložené metodami, které vedou k optimálním řešením,
- **Procesní řízení** – Projekt je rozdělen do jednotlivých etap, v nichž dochází k přeměně vstupů na výstupy pomocí konkrétních nástrojů a technik. Tento přístup umožňuje lepší kontrolu nad riziky a efektivnější řízení v čase,
- **Týmová spolupráce** – Úspěch projektu je výsledkem koordinované práce interních i externích členů týmu s různými odbornostmi. Důraz je kladen na komunikaci a sdílení znalostí napříč organizační strukturou,
- **Omezené zdroje** – Každý projekt je limitován časem, rozpočtem a dostupností zdrojů, což vyžaduje pečlivé plánování a řízení,

- **Využití IT nástrojů** – Moderní softwarové aplikace podporují plánování, sledování i vyhodnocování projektů a zefektivňují práci celého projektového týmu. (Hačková, 2022)

4.2.2 Základny projektového managementu

Základny vytváří prostor, ve kterém je vytvářen produkt, na základě určených cílů. Aby bylo dosaženo cílů je důležité, aby byl tento systém udržen v rovnováze. (Svozilová, 2016)

Projektové základny jsou následující:

- **Čas** – představuje omezení při plánování jednotlivých kroků projektu,
- **Dostupnost zdrojů** – zdroje jsou přiděleny projektu a během jeho realizace jsou postupně využívány,
- **Náklady** – představují peněžní vyjádření využívání zdrojů v průběhu času. (Svozilová, 2016)



Obrázek 2 Projektové základny

(zdroj: Svozilová, 2016)

4.2.3 Projektový manažer

Projektový manažer je důležitou postavou v rámci projektového řízení. Má přímý vliv na celý průběh projektu od sestavení plánu, přes organizaci týmu a rozdělení úkolů, až po samotné dokončení a předání výstupů. Je zodpovědný za to, že projekt bude dokončen včas, v očekávané kvalitě a v rámci rozpočtu. Musí být schopný vyhodnocovat situace, plánovat s ohledem na rizika, a zároveň zvládat komunikaci mezi jednotlivými účastníky projektu i směrem k okolí. (Svozilová, 2016)

Podle standardu IPMA se kompetence projektového manažera dělí do tří hlavních oblastí:

- **Znalosti (Knowledge)** – teoretické i praktické informace, např. znalost nástrojů projektového řízení.
- **Dovednosti (Skills)** – konkrétní schopnosti potřebné pro zvládnutí úkolů, jako je práce s nástroji řízení.
- **Schopnosti (Ability)** – dovednost využívat znalosti a dovednosti efektivně, což zahrnuje i talent a praktické zkušenosti. (Křivánek, 2019)

Projektový manažer nese odpovědnost za tři hlavní oblasti:

- **Výsledek projektu** – cílem je dokončit projekt v souladu s požadavky, nikoli překonat technické rekordy,
- **Zájmy organizace** – hájí cíle společnosti, která projekt realizuje,
- **Týmová spolupráce** – musí umět vést různorodý tým, podporovat jeho výkon a zajistit koordinaci. (Svozilová, 2016)

4.3 Životní cyklus projektu

Každý projekt prochází během své existence určitým vývojem. Tento vývoj se skládá z několika na sebe navazujících fází, které společně tvoří tzv. životní cyklus projektu. Přestože existuje více přístupů k jeho vymezení, obecně platí, že neexistuje jednotná definice. Různé organizace i autoři mohou mít odlišné pohledy na strukturu a rozsah těchto fází. (Svozilová, 2016)

Každý projekt má svůj začátek i konec. Už na jeho počátku je nutné stanovit, jaké budou vstupy a jaké výstupy chceme dosáhnout. Současně se definují potřebné zdroje (finanční, materiální i lidské), které jsou zásadní pro úspěšnou realizaci. Následuje samotné provádění projektu, kdy dochází k přeměně vstupů na výstupy. (Křivánek, 2019)

Životní cyklus projektu popisuje jednotlivé fáze, kterými projekt postupně prochází. Pomáhá nám sledovat vývoj důležitých aspektů, jako jsou náklady, rizika nebo zapojení zainteresovaných stran. Tento přehled nám umožňuje projekt lépe řídit a úspěšně ho dovést k cíli. (Křivánek, 2019)

4.3.1 Pojetí životního cyklu

V praxi existuje několik základních modelů, které se liší mírou flexibility:

- **Vodopádový přístup** – Představuje klasický, nejvíce předvídatelný způsob řízení projektu. Vychází z toho, že každá fáze projektu se uzavře, než se přejde na další. Vzhledem k tomu, že realita často přináší změny, je nutné pečlivě řídit rizika. Alternativou může být tzv. rolling wave přístup, kdy se detailně plánuje jen nejbližší část projektu,
- **Iterativní přístup** – Funguje na principu postupného zpřesňování řešení. Nejdříve se vytvoří hrubý návrh, který se následně rozpracovává do větších detailů. Tento přístup se často uplatňuje například ve stavebnictví, kde se návrh nejprve konzultuje a pak krok za krokem doplňuje,
- **Inkrementální přístup** – Soustředí se na postupné vytváření výstupů po částech. Například při výstavbě nové čtvrti se nejprve realizují dva domy, a teprve po čase se pokračuje dalšími,
- **Agilní přístup** – Kombinuje prvky inkrementálního i iterativního modelu. Pracuje s krátkými cykly (iteracemi), v rámci kterých vznikají dílčí výsledky. Klíčovým pojmem je zde hodnota jako snaha nejdříve realizovat ty části projektu, které mají největší přínos,
- **Hybridní přístup** – Propojuje více přístupů. Například vývoj produktu může být řízen agilně, ale výroba probíhá podle pevného plánu. Stejně tak mohou být některé části projektu řešeny agilně, jiné prediktivně – podle charakteru dané fáze. (Doležal, 2023)

V rámci prediktivního řízení se projekt obvykle dělí na tři obecné hlavní fáze:

1. **Předprojektová fáze** – zahrnuje vznik a prověření projektové myšlenky,
2. **Projektová fáze** – skládá se ze zahájení, plánování, samotné realizace a ukončení projektu,
3. **Poprojektová fáze** – hodnotí výsledky, přínosy a zajišťuje případný provoz. (Doležal, 2023)

Před samotným zahájením projektu je potřeba, aby existovalo jasné zadání. Na konci projektu se doporučuje provést nezávislé zhodnocení, které napomůže budoucímu zlepšení

řízení. Přestože před a poprojektová fáze nebývají vždy formálně součástí projektu, jsou důležité z hlediska systémového přístupu k řízení. (Doležal, 2023)

4.3.2 Fáze životního cyklu projektu

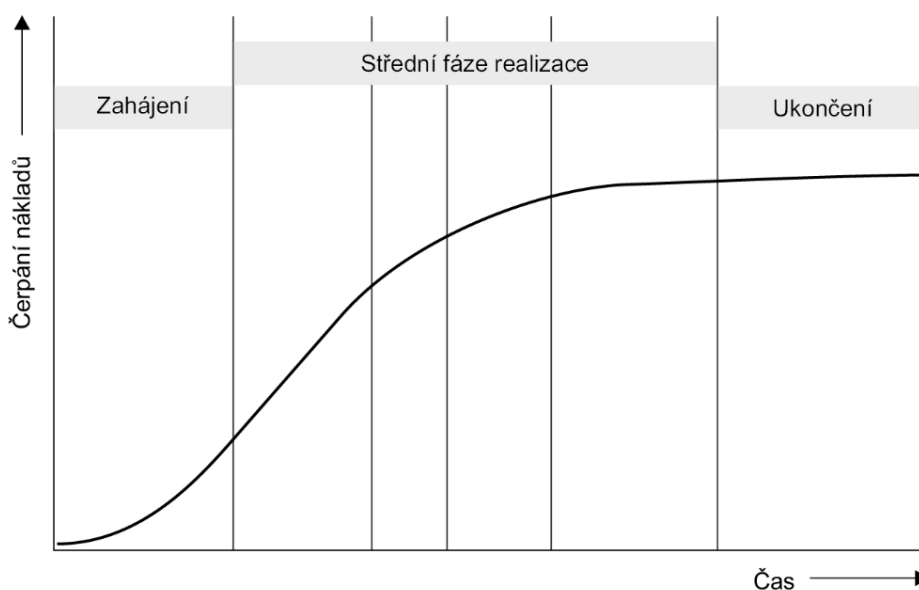
Rozdělení projektu do jednotlivých fází pomáhá lépe řídit jeho průběh, kontrolovat jednotlivé procesy a zvyšuje šanci na úspěšné dokončení. (Svozilová, 2016)

Každá fáze obvykle vymezuje:

- jaké činnosti se mají provádět,
- jaké výstupy mají být vytvořeny a jak budou hodnoceny,
- kdo se na daných aktivitách podílí. (Svozilová, 2016)

Fáze projektu tedy představují konkrétní časové úseky, ve kterých se projekt posouvá z jednoho stavu do druhého. Přejít mezi fázemi bývá schválen po vyhodnocení splnění předešlých cílů. (Svozilová, 2016)

Projekt během svého životního cyklu mění své vlastnosti. Postupně čerpá zdroje, reaguje na změny a snižuje svou citlivost vůči rizikům. Také se mění vliv jednotlivých zájmových skupin a náklady na případné změny. Zatímco na začátku jsou nízké, s postupem času rostou. (Svozilová, 2016)



Obrázek 3 Průběh čerpání nákladů v průběhu životního cyklu projektu

(zdroj: Svozilová, 2016)

4.4 Zájmové skupiny a jejich vztahy

Zájmové skupiny (stakeholderi) představují jednotlivce i celé organizace, které mají nějaký vztah k projektu. Tento vztah může být přímý (například prostřednictvím aktivního zapojení do realizace projektu) nebo nepřímý, kdy jsou jejich zájmy projektem ovlivněny. Mohou tedy na projekt působit pozitivně i negativně. Identifikace těchto skupin patří mezi první kroky plánování projektu. (Svozilová, 2016)

4.4.1 Zákazník projektu

Zákazníkem je osoba nebo organizace, která má zájem na výsledku projektu a často jeho realizaci financuje. Může jít o investora nebo budoucího uživatele. V rámci zákaznické skupiny má největší rozhodovací pravomoc tzv. sponzor projektu. Sponzor obvykle zastupuje zadavatele a zajišťuje strategické řízení projektu. (Svozilová, 2016)

4.4.2 Dodavatel (realizátor) projektu

Dodavatelem může být firma nebo její část, která se na základě smlouvy podílí na realizaci projektu. Je zodpovědná za plnění smluvených podmínek a získání případné odměny. Může se jednat o externí firmu, specializovanou jednotku zadavatele, nebo i jeho vlastní organizační složku. (Svozilová, 2016)

4.4.3 Ostatní klíčové skupiny

Do spektra zájmových skupin spadají i další subjekty, které mohou projekt ovlivnit. Jedná se například o manažery, zaměstnance zákazníka, členy projektového týmu, uživatelů výsledků projektu, subdodavatelů či veřejné instituce. Významnou roli mohou hrát i média, politické orgány nebo konkurence. Některé skupiny mohou být označeny jako negativní (mají zájmy v rozporu s cíli projektu). I ty je třeba identifikovat a pracovat s jejich vlivem, aby neohrozily úspěšnost realizace. (Svozilová, 2016)

4.5 Plánování projektu

Plánování představuje jednu z fází projektového řízení, během které se navrhuje postup, jak dosáhnout stanovených cílů projektu. Jde o proces, který definuje potřebné činnosti, určuje potřebné zdroje (čas, lidi, finance) a zajišťuje jejich efektivní využití. Dobře zpracovaný plán pomáhá sladit očekávání všech zúčastněných stran a minimalizovat rizika neúspěchu. Už v počátečních fázích projektu je důležité stanovit reálné časové odhady, odhadnout rozpočet, identifikovat potenciální rizika a definovat hlavní výstupy. Detailní plánování

obvykle následuje po uzavření smluv a dohod mezi všemi stranami zapojenými do realizace. (Svozilová, 2016)

Hillestad a Berkowitz zdůrazňují, že efektivní plán by měl kromě organizační a technické stránky zohledňovat i zapojení cílové skupiny, tedy budoucích uživatelů služeb. Právě jejich zpětná vazba pomáhá nastavit parametry projektu tak, aby odpovídal skutečným potřebám a přinesl očekávaný přínos. (Hillestad, Berkowitz, 2020)

4.5.1 Work Breakdown Structure (WBS)

WBS je nástroj, který rozděluje celý projekt na menší části. Tím vzniká přehledná stromová struktura výsledků, které musí být v rámci projektu dodány. Cílem je, aby byly výstupy srozumitelné, měřitelné a přiřaditelné konkrétním odpovědným osobám. (Doležal, 2023)

WBS může být vytvořen shora dolů (top-down) tzn. od hlavních výstupů k menším částem, nebo zdola nahoru (bottom-up) tzn. od seznamu požadovaných výstupů a výsledků, které jsou seskupeny podle souvislostí. Dobře vytvořený WBS přináší přehled o tom, co přesně má být dodáno, v jakém rozsahu a kdy. (Doležal, 2023)

4.5.2 Ganttův diagram

Ganttův diagram je jedním z nejčastěji používaných nástrojů pro vizualizaci harmonogramu projektu. Graficky zobrazuje, kdy jednotlivé úkoly začínají, jak dlouho trvají a kdy končí. Úkoly jsou obvykle seřazeny v tabulce shora dolů, zatímco časová osa probíhá zleva doprava. Tento typ diagramu je přehledný a srozumitelný nejen pro projektový tým, ale i pro externí partnery a zadavatele. (Svozilová, 2016)

Výhodou Ganttova diagramu je jednoduchost a možnost sledování pokroku. Mezi jeho nevýhody však patří například to, že standardní verze neukazuje závislosti mezi úkoly. Tyto nedostatky se dají řešit pomocí sofistikovanějších verzí nebo kombinací s jinými metodami (např. síťové diagramy či PERT/CPM). (Svozilová, 2016)

4.5.3 Síťové diagramy

Síťové diagramy představují důležitý nástroj pro vizualizaci a plánování časových a logických návazností mezi jednotlivými činnostmi v rámci projektu. Využívají se ke zjednodušení a zpřehlednění složitých struktur činností, díky čemuž umožňují projektovým manažerům lépe sledovat průběh prací, plánovat zdroje a optimalizovat harmonogram. (Svozilová, 2016)

Existuje několik metod, které využívají síťové diagramy:

- **Metoda PERT (Project Evaluation and Review Technique)** – Tato metoda využívá odhady trvání jednotlivých aktivit na základě tří scénářů: optimistického, pesimistického a nejpravděpodobnějšího. Vhodná je především pro vývojové projekty, kde je obtížné přesně určit délku činností předem,
- **Metoda CPM (Critical Path Method)** – Zaměřuje se na hledání nejdelší možné cesty mezi aktivitami, tedy tzv. kritické cesty, která určuje celkové trvání projektu. Používá se tam, kde lze přesně stanovit délku trvání jednotlivých činností a jejich časové závislosti,
- **Šipkové diagramy (ADM – Arrow Diagram Method)** – Zde jsou aktivity vyjádřeny šipkami a uzly představují milníky nebo body začátku a konce činností. Tyto diagramy jsou základem mnoha dalších typů síťových schémat,
- **PDM (Precedence Diagram Method)** – Rozšiřuje předchozí přístupy o další typy závislostí mezi činnostmi (například začátek–začátek nebo konec–konec), což poskytuje větší flexibilitu při plánování,
- **GERT (Graphical Evaluation and Review Technique)** – Pokročilá varianta diagramů typu PERT, která umožňuje větvení, opakování (smyčky) i podmíněné ukončení projektu. Je vhodná pro velmi složité projekty. (Svozilová, 2016)

4.6 Nákladová analýza projektu

Plánování nákladů představuje jeden ze stěžejních částí projektového řízení. Jeho cílem je co nejpřesněji určit výši finančních prostředků, které budou nezbytné pro realizaci jednotlivých činností i celého projektu jako celku. Nákladová analýza obvykle probíhá ve dvou krocích. Nejprve se odhadují celkové náklady projektu a poté se detailně plánují náklady na konkrétní aktivity. Důležitým podkladem je dobře strukturovaný rozpis činností, díky kterému lze přiřadit náklady ke konkrétním úkolům. K odhadu nákladů se používají různé metody od odhadů až po matematické kalkulace. Výsledkem je rozpočet projektu, který se stává součástí implementačního plánu. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Náklady se obvykle dělí na:

- Přímé náklady, které lze snadno přiřadit ke konkrétním činnostem (např. mzdy, materiál),
- Nepřímé náklady, které zahrnují např. režijní výdaje, správu, pronájmy apod. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Kontrola nákladů během realizace projektu je velmi důležitá pro jeho úspěch. Umožňuje porovnávat plánované a skutečné výdaje a přijímat potřebná opatření. (Hrazdilová Bočková, 2016)

4.7 Časová analýza projektu

Časové plánování v rámci projektu má za cíl vytvořit realistický plán postupu prací, který zohledňuje dostupné zdroje, kapacity a rozpočet. Po úvodních krocích plánování nastává fáze, kdy se jednotlivým částem projektu přidělují konkrétní časové rámce, potřebné zdroje, náklady a možná rizika. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Základním předpokladem časového plánování je zachování logických návazností mezi jednotlivými úkoly a správné stanovení termínů jejich zahájení a dokončení. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Mezi činnosti této fáze patří:

- odhad pracnosti a délky všech úkolů,
- stanovení potřebných zdrojů,
- sestavení nákladového rozpočtu. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Plán musí být přehledný a srozumitelný pro všechny, kdo s ním budou pracovat, především pro manažery, kteří ho budou řídit a vyhodnocovat. Jasně zformulované časové schéma pomáhá předejít nejasnostem a komunikačním šumům v týmu. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Žádný časový plán není neměnný. V průběhu realizace projektu dochází k vývoji a nečekaným změnám, které je potřeba průběžně zohledňovat aktualizací harmonogramu. Pokud by byla tato údržba opomenuta, může dojít k nesouladu mezi aktivitami, zvýšení nákladů nebo ohrožení stanovených termínů. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Sestavení časového plánu má zpravidla na starosti projektový manažer nebo odborník. Výsledný plán obsahuje zejména:

- přehled časového průběhu činností,
- časové vztahy mezi úkoly,
- milníky,
- časové rozvržení využití zdrojů a čerpání nákladů. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Samotné sestavování plánu probíhá ve dvou hlavních fázích. Nejprve je sestaven harmonogram a posouzena tzv. kritická cesta projektu, která určuje jeho celkové trvání. Pokud neodpovídá požadovaným termínům, je provedena její analýza a navržena opatření ke zlepšení průběhu. Následně dochází k alokaci zdrojů a stanovení nákladů. Pokud rozpočet nebo kapacita nevyhovuje, je nutné upravit i tyto parametry. (Hrazdilová Bočková, 2016)

4.8 Riziková analýza

Efektivní projektové plánování nespočívá pouze ve formulaci cílů a úkolů, ale také v zohlednění zdrojových omezení, možných rizik a potřeby flexibilního řízení. Nezohlednění těchto aspektů často vede k selhání projektů nebo nedosažení plánovaných výsledků. (Hillestad, Berkowitz, 2020)

Riziková analýza představuje důležitý nástroj projektového řízení. Jejím cílem je odhalit možná rizika, která by mohla negativně ovlivnit průběh nebo výsledek projektu. Riziko je v tomto kontextu chápáno jako určitá míra nejistoty, která může způsobit odchylky od původního plánu, ať už ve formě prodloužení času, zvýšení nákladů nebo ohrožení kvality výstupů. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Proces analýzy zahrnuje několik základních kroků: identifikaci možných rizikových událostí, určení jejich příčin, posouzení pravděpodobnosti výskytu a odhad závažnosti dopadů. Pro kvantitativní vyjádření rizika se často používá vzorec: $HR = P \times D$, kde: HR je hodnota rizika, P pravděpodobnost výskytu daného rizika a D dopad na projekt, pokud by k riziku skutečně došlo. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Tato hodnota pak pomáhá určit, které z rizik vyžadují pozornost a jaká opatření je vhodné přijmout. Rizika s vyšší hodnotou by měla být prioritou. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Důležitou součástí rizikové analýzy je také návrh tzv. protiopatření, která slouží ke snížení pravděpodobnosti výskytu rizika nebo zmírnění jeho následků. Tato protiopatření mohou mít různé podoby od preventivních kroků (např. lepší plánování, pojištění, technická záloha) přes přenos rizika na jiný subjekt, až po úplné odstranění rizika ještě před jeho vznikem. Někdy je možné riziko i vědomě přijmout, pokud jsou jeho dopady minimální nebo náklady na jeho odstranění příliš vysoké. (Hrazdilová Bočková, 2016)

Díky systematické analýze rizik a navrženým protiopatřením je možné lépe zvládat nejistoty a zvýšit pravděpodobnost úspěšného dokončení projektu podle plánu. (Hrazdilová Bočková, 2016)

5 METODY SBĚRU A ANALÝZY DAT

Předmětem této kapitoly jsou vybrané metody sběru a analýzy dat. Bude popsán rozhovor, dotazník a SWOT analýza. Každá z těchto metod má své specifické využití. Rozhovor umožňuje hlubší vhled do tematiky, dotazník poskytuje kvantitativní data a SWOT analýza slouží k identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

5.1 Rozhovor

Rozhovor patří mezi nejčastěji využívané metody sběru dat v sociální práci, především při kvalitativním výzkumu. (Hricová, 2023)

Existují tři základní typy rozhovorů:

- **Nestrukturovaný rozhovor** – někdy označovaný také jako hloubkový nebo volný. Patří sem například narativní a biografický rozhovor,
- **Polostrukturovaný rozhovor,**
- **Strukturovaný rozhovor.** (Hricová, 2023)

5.1.1 Nestrukturovaný rozhovor

U tohoto typu rozhovoru nejsou otázky předem dané. Rozhovor probíhá přirozeně a volně, kdy výzkumník vede dialog na určité téma a přizpůsobuje se situaci. Je důležité, aby tazatel měl dobrou znalost tématu, uměl rychle reagovat a rozvíjet odpovědi dotazovaného. Výhodou je možnost hlubšího porozumění příběhu respondenta. Na druhou stranu je potřeba mít na paměti, že tento způsob může být časově náročný a někdy může působit nejistotu, zvláště začínajícím výzkumníkům. (Hricová, 2023)

Narativní rozhovor – Speciální forma nestrukturovaného rozhovoru, kdy vypravěč sdílí svůj příběh. Tazatel ho pouze motivuje k vyprávění, ale do jeho výkladu nezasahuje. Tento rozhovor se zaměřuje spíše na významy a prožitky než na chronologii událostí. (Hricová, 2023)

Biografický rozhovor – Cílem je zrekonstruovat životní příběh jedince nebo skupiny. Respondent popisuje životní příběh, zkušenosti a důležité události. Využívá se např. u osob bez domova, obětí domácího násilí apod. (Hricová, 2023)

5.1.2 Polostrukturovaný rozhovor

Tento typ rozhovoru kombinuje volnost a určitou míru předem dané struktury. Tazatel má připravené okruhy otázek, ale rozhovor může být přizpůsoben podle potřeb a vývoje konverzace. Výhodou je, že otázky pomáhají pokrýt všechna sledovaná témata, ale zároveň zůstává prostor pro přirozené odpovědi a rozvedení myšlenek respondenta. (Hricová, 2023)

Podle některých autorů se polostrukturovaný rozhovor dá rozdělit do pěti fází:

1. **Úvod** – představení a vysvětlení cíle rozhovoru,
2. **Rozehřátí** – vytvoření vztahu, neformální otázky,
3. **Hlavní část** – sběr dat podle připravených témat,
4. **Zklidnění** – návrat k méně náročným tématům,
5. **Ukončení** – poděkování, rozloučení. (Hricová, 2023)

5.1.3 Strukturovaný rozhovor

Jedná se o rozhovor, kde jsou všechny otázky předem jasně dané a tazatel se jich striktně drží. Tento přístup se používá zejména v kvantitativním výzkumu, např. když respondenti nemohou samostatně vyplnit dotazník (kvůli věku, gramotnosti, zdravotnímu stavu apod.). Tazatel čte otázky a zaznamenává odpovědi. (Hricová, 2023)

Výhodou je snadná porovnatelnost odpovědí, ale omezuje se hloubka a spontánnost výpovědí. Přesto je nutné sledovat nejen obsah, ale i způsob vyjadřování respondenta (např. emoce, styl řeči, rytmus). (Hricová, 2023)

5.2 Dotazník

Hillestad a Berkowitz upozorňují, že organizace se často mylně domnívají, že znají potřeby svých klientů, ale ty se mohou výrazně lišit od očekávání samotných uživatelů. Proto je zpětná vazba cílové skupiny zásadní pro návrh efektivních a využitelných služeb. (Hillestad, Berkowitz, 2020)

Dotazníkové šetření je běžným nástrojem sběru dat zejména v rámci kvantitativního výzkumu. Jeho využití má řadu výhod, ale i určitá omezení, která je nutné předem zvážit. Mezi hlavní výhody dotazníku patří možnost oslovit velké množství respondentů, což umožňuje pracovat s rozsáhlejším vzorkem populace. Získaná data je možné lépe

kvantifikovat a statisticky vyhodnocovat, protože jde o tzv. "tvrdá data", která se často používají ke srovnání s výsledky jiných studií. (Hricová, 2023)

Na druhou stranu dotazníky často trpí nižší návratností, a to zejména při distribuci poštou nebo elektronicky. Dalším rizikem je například omezené množství informací, které lze tímto způsobem získat, nebo zkreslení výsledků kvůli tomu, že respondent nemusí dotazník vyplnit sám, nebo neodpovídá zcela upřímně. U některých skupin, například seniorů nebo osob žijících v sociálně vyloučených lokalitách, je třeba sběr dat dobře dopředu naplánovat a ideálně domluvit spolupráci s pracovníky zařízení, kde se respondenti nacházejí. (Hricová, 2023)

5.2.1 Tvorba dotazníku

Aby byl dotazník správně sestaven, je důležité mít jasně definovaný cíl výzkumu a vědět, jaké informace potřebujeme získat pro ověření hypotéz. Častou chybou bývá nejasné vymezení tématu nebo nedostatečná teoretická příprava. S tím souvisí i vhodné sestavení otázek. Nejdříve je potřeba stanovit hlavní výzkumné otázky, z nich následně odvodit konkrétní dílčí otázky a proměnné, a teprve poté přistoupit k tvorbě samotných otázek do dotazníku. (Hricová, 2023)

Otázky musí být:

- srozumitelné (bez cizích slov a odborných termínů) a jednoznačné,
 - ne příliš dlouhé nebo komplikované,
 - bez dvojíých významů nebo podsouvání odpovědi,
 - bez negativních formulací,
 - strukturované tak, aby bylo možné odpovědi snadno vyhodnotit.
- (Hricová, 2023)

Podle rámce uváděného v literatuře by měl proces tvorby dotazníku zahrnovat:

1. Jasně stanovení cíle výzkumu,
2. Určení cílové skupiny respondentů,
3. Tvorbu otázek,
4. Pilotní testování na menším vzorku lidí – ověření srozumitelnosti a délky vyplňování,

5. Úpravy dotazníku na základě pilotního testu,
6. Doplnění úvodních informací,
7. Poděkování respondentům. (Průcha, 2014)

5.2.2 Typy otázek v dotazníku

V dotazníku se mohou objevit následující typy otázek:

- **Uzavřené otázky** – nabízejí výběr z předem daných možností. Umožňují rychlé a snadné vyhodnocení. Při jejich tvorbě je důležité zvolit správný počet odpovědí, ideálně do pěti, aby respondenta nepřetěžovaly,
- **Otevřené otázky** – umožňují respondentovi svobodně se vyjádřit. Jsou náročnější na vyhodnocení a zpracování. U otevřených otázek často hrozí, že respondent napíše velmi stručnou nebo nejednoznačnou odpověď,
- **Polouzavřené otázky** – kombinují nabídku odpovědí s možností doplnění vlastní varianty (např. „jiné: ...“). Dávají prostor pro upřesnění odpovědi, aniž by respondenta omezovaly,
- **Škálovací otázky** – měří intenzitu postoje nebo souhlasu/nesouhlasu (např. Likertova škála). Mohou mít formu číselnou (např. 1–5), slovní (např. spíše souhlasím) nebo emoční (např. pomocí emotikonů). Specifickým typem je sémantický diferenciál, kde respondent hodnotí opačné charakteristiky,
- **Projektivní otázky** – zjišťují postoje nepřímou, například dotazem na to, co si o daném tématu myslí „ostatní lidé“,
- **Filtrační otázky** – pomáhají vyloučit respondenty, kteří nesplňují podmínky pro výzkum,
- **Kontrolní otázky** – ověřují pravdivost odpovědí, například tím, že stejnou informaci zjišťujeme různou formulací. (Hricová, 2023)

5.2.3 Distribuce dotazníku

Způsob distribuce dotazníku má zásadní vliv na návratnost i kvalitu dat. Nejčastější možnosti:

- **Tištěný dotazník** – je vhodný pro cílové skupiny, které nemají přístup k internetu (např. senioři). Výhodou je vyšší návratnost, nevýhodou vyšší náklady na tisk a distribuci,
- **Online dotazník** – je rychlý a levný, ale bývá nižší návratnost a omezený zásah (např. jen určité věkové nebo sociální skupiny). Výhodou je snadné zpracování odpovědí,
- **Telefonické dotazování** – používá se spíše v marketingu. V sociální práci se příliš nevyužívá. Výhodou je rychlý sběr dat a nižší náklady, ale často je nižší kvalita odpovědí. (Hricová, 2023)

5.3 SWOT

SWOT analýza je metoda, která se využívá k hodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících fungování organizace. Pomáhá identifikovat silné a slabé stránky, stejně jako příležitosti a hrozby, které mohou ovlivnit její budoucí rozvoj. Tento analytický nástroj umožňuje manažerům jasně definovat pozici instituce na trhu a lépe se připravit na strategické rozhodování. (Zlámal, 2018)

Silné stránky (Strengths) představují klíčové výhody organizace oproti konkurenci. Může se jednat například o dobrou pověst, kvalitní poskytované služby, zkušený personál nebo moderní vybavení. Tyto faktory organizaci posilují a pomáhají jí udržet si stabilní postavení. (Zlámal, 2018)

Naopak **slabé stránky (Weaknesses)** označují vnitřní nedostatky, které mohou omezovat její efektivitu. Patří sem například nedostatek prostoru, problémy s parkováním nebo omezené jazykové dovednosti zaměstnanců. Identifikace těchto slabin umožňuje jejich postupné odstranění či minimalizaci jejich dopadu. (Zlámal, 2018)

Příležitosti (Opportunities) jsou externí faktory, které mohou instituci pomoci k růstu a rozvoji. Například inovace v lékařských postupech, zlepšení diagnostických metod nebo změny v legislativě mohou vytvořit nové možnosti pro poskytování zdravotní péče. Správné využití těchto příležitostí může organizaci posunout vpřed. (Zlámal, 2018)

Hrozby (Threats) představují externí rizika, která mohou negativně ovlivnit fungování organizace. Mezi ně patří například silná konkurence, blízkost nemocnice nebo rostoucí náklady na provoz. Je důležité tyto hrozby monitorovat a připravit strategie, jak se s nimi vypořádat. (Zlámal, 2018)

Správně provedená SWOT analýza pomáhá manažerům ve zdravotnictví lépe pochopit současnou situaci a plánovat budoucí kroky. Umožňuje jim soustředit se na posílení svých předností, eliminaci slabin, využití příležitostí a minimalizaci dopadu hrozeb. Tento nástroj se tak stává nezbytným prvkem strategického řízení v oblasti zdravotní péče. (Zlámal, 2018)

6 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

První kapitola teoretické části práce se zaměřuje na proces stárnutí a s ním spojené biologické, psychologické a sociální aspekty. Stárnutí je chápáno jako přirozený a komplexní jev, který ovlivňuje kvalitu života seniorů. Biologické změny zahrnují například úbytek svalové hmoty, zhoršení smyslového vnímání nebo ztrátu elasticity kůže. Psychické aspekty se projevují změnami nálad, úzkostmi či depresemi, které mohou být důsledkem ztráty soběstačnosti nebo sociálních kontaktů. Sociální aspekty stárnutí souvisejí především s odchodem do důchodu, ztrátou společenských rolí a možným pocitem izolace.

Pozornost je dále věnována postojům ke stáří a fenoménu ageismu. Práce se zabývá tím, jak negativní stereotypy ovlivňují vnímání seniorů ve společnosti, a poukazuje na důležitost podpory pozitivních postojů ke stárnutí. V souvislosti s kvalitou života seniorů je popsána Maslowova teorie potřeb a koncept aktivního stárnutí, který klade důraz na podporu soběstačnosti, zdravého životního stylu a aktivního zapojení seniorů do společnosti.

Další kapitola se věnuje oblasti sociálních služeb, jejich legislativnímu rámci na Slovensku i konkrétním typům zařízení od rehabilitačních středisek přes specializovaná zařízení až po denní stacionáře. Důraz je kladen na kvalitu služeb, individualizaci péče a podporu důstojného a bezpečného prostředí.

V části věnované aktivizačním činnostem jsou popsány formy terapií a programů, které přispívají k udržení nebo zlepšení fyzické i psychické kondice seniorů. Mezi tyto metody patří například ergoterapie, muzikoterapie, reminiscenční terapie, pohybové a taneční aktivity nebo zooterapie. Tyto činnosti podporují soběstačnost, smysluplné trávení času i sociální interakci.

Čtvrtá kapitola se zaměřuje na projektový management. Je vysvětlen jeho význam, včetně rolí projektového manažera, řízení projektových nákladů, časového plánování i řízení rizik. Popsány jsou také metody plánování jako WBS (Work Breakdown Structure), síťové diagramy, Ganttův diagram a další nástroje efektivního projektového řízení.

Závěrečná teoretická kapitola se věnuje metodám sběru dat. Jsou popsány tři nástroje rozhovor, dotazník a SWOT analýza. Jsou popsány různé varianty rozhovoru (nestrukturovaný, polostrukturovaný a strukturovaný). U dotazníku je vysvětlen proces jeho tvorby, typy otázek i způsoby distribuce. SWOT analýza pak slouží k identifikaci silných

a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, které ovlivňují fungování organizace a mohou pomoci při plánování strategických rozhodnutí.

II PRAKTICKÁ ČÁST

7 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO DOMOVA PRO SENIORY

Vybrané zařízení je nezisková organizace zaregistrovaná jako právnická osoba. Organizace vznikla v roce 2007 za účelem poskytování sociálních služeb v oblasti sociální a humanitární pomoci. Zařízení poskytuje sociální a zdravotní služby s celkovou kapacitou 62 lůžek. Záměrem je vybudovat druhý domov, pro lidi, kteří si po celoživotní práci zaslouží prožít plnohodnotný a důstojný život v klidném a přátelském prostředí. Nachází se v Trenčianskom kraji v blízkosti rekreační oblasti a vodní nádrže.

Domov pro seniory je rozdělen do několika podlaží a každé z nich nabízí specifické podmínky pro různé skupiny klientů podle jejich potřeb a míry soběstačnosti. Přízemí zařízení zahrnuje pět jednolůžkových pokojů, které jsou určeny pro samostatné a mobilní klienty. Každý pokoj je vybaven umyvadlem, zatímco sociální zařízení je sdílené na patře. V této části budovy se rovněž nachází kuchyň, jídelna, společný prostor pro sezení s televizí a rádiem, rehabilitační centrum, terasa s výhledem na zahradu a vodní nádrž, kaplička a také administrativní kanceláře. První patro disponuje dvanácti dvoulůžkovými pokoji, které také mají vlastní umyvadlo na každém pokoji, avšak sociální zařízení je společné pro celé patro.

Druhé patro nabízí komfortnější ubytování v jedenácti dvoulůžkových pokojích, které jsou již vybaveny vlastním sociálním zařízením, zahrnujícím sprchový kout a toaletu. Třetí patro je vyhrazeno pro mobilní a soběstačné klienty, kteří vyžadují pouze minimální dohled. K dispozici je pět dvoulůžkových a jeden jednolůžkový pokoj, přičemž všechny pokoje jsou vybaveny vlastním sociálním zařízením, balkonem a malou kuchyňkou. V pokojích není standardně k dispozici televizor ani rádio, nicméně každý klient si může přivést vlastní televizor, neboť všechny pokoje mají možnost připojení k televizní službě.

Domov pro seniory je rozdělen do tří samostatných oddělení, která poskytují sociální služby podle specifických potřeb klientů:

1. **Zařízení pro seniory (ZPS):** Toto oddělení poskytuje komplexní sociální služby, zahrnující ubytování, stravování a celkovou péči pro osoby v důchodovém věku, které pobírají starobní nebo invalidní důchod.
2. **Domov sociálních služeb (DSS):** Určen pro osoby se zdravotním postižením, které pobírají invalidní důchod a potřebují komplexní sociální služby včetně ubytování, stravování a každodenní péče.

3. **Zařízení ošetrovatelské služby (ZOS):** Toto oddělení poskytuje dočasnou sociální péči pro dospělé osoby, které jsou odkázány na pomoc jiné osoby, a kterým nelze zajistit péči prostřednictvím běžné pečovatelské služby.

8 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

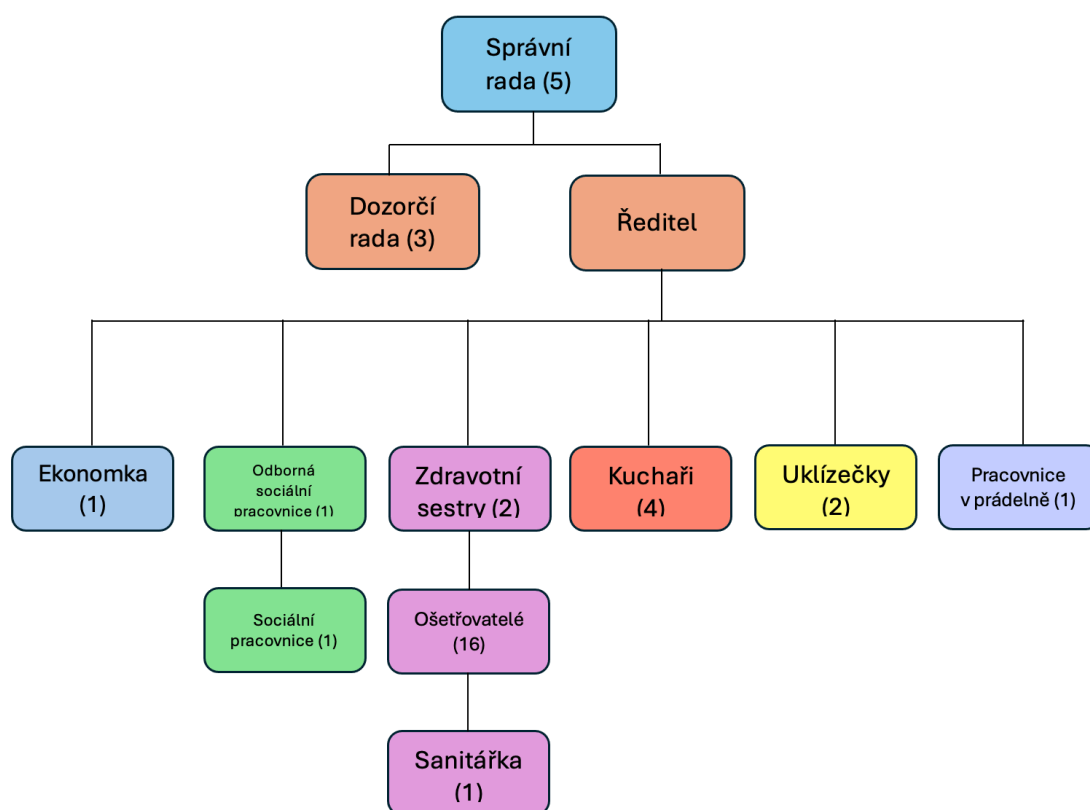
Domov má celkem 30 zaměstnanců, přičemž největší počet je ošetřovatelů (celkem 16).

Nezisková organizace je řízena třemi základními orgány:

- **Správní rada**, která dohlíží na chod organizace a její strategické směřování. Má celkem pět členů.
- **Ředitel organizace**, který je oprávněn jednat jménem zařízení.
- **Dozorčí rada**, která vykonává dohled nad hospodařením a činností organizace. Má tři členy.

Provoz a péči o klienty zajišťuje tým odborných pracovníků, který zahrnuje následující pracovní pozice:

- **Ekonomka** – 1 místo
- **Odborný pracovník v oblasti sociální starostlivosti** – 1 místo
- **Zdravotní sestry** – 2 místa
- **Ošetřovatelé** – 16 míst
- **Kuchařky** – 4 místa
- **Úklidové pracovnice** – 2 místa
- **Pracovník v prádelně** – 1 místo
- **Sociální pracovnice** – 1 místo
- **Sanitářka** – 1 místo



Obrázek 4 Organizační schéma

(zdroj: vlastní)

9 FINANCOVÁNÍ

Předmětem této kapitoly je analýza finančního fungování domova pro seniory, která zahrnuje strukturu výnosů a nákladů spolu s vyhodnocením hospodářských výsledků za poslední pětileté období.

9.1 Výnosy

Následující tabulka zachycuje vývoj výnosů v období pěti let od roku 2019 do roku 2023. Výnosy jsou rozděleny do čtyř kategorií: provozní výnosy, přijaté příspěvky a dary, dotace a ostatní výnosy. Z uvedených údajů je patrné, že celkové výnosy v každém roce postupně rostly.

Nejvyšší meziroční nárůst byl zaznamenán v roce 2020, kdy se celkové výnosy zvýšily oproti předchozímu roku téměř o 22 %. Tento růst byl způsoben především navýšením dotací (nárůst o více než 34 %) a zároveň zvýšením přijatých příspěvků a darů. Na tento pozitivní trend navázal i následující rok 2021, i když růst byl mírnější.

V roce 2022 došlo k dalšímu výraznému navýšení celkových výnosů, tentokrát o 15 %, a rok 2023 opět rostoucí tendenci s nárůstem o téměř 11 % oproti předchozímu roku. Nejvýznamnějším zdrojem příjmů v celém období byly dotace, jejichž hodnota každý rok rostla od 254 679 € v roce 2019 až po 518 993 € v roce 2023. Stabilně rostoucí byly i provozní výnosy, mezi které patří například tržby z prodeje služeb.

Naopak příspěvky a dary byly kolísavé, kdy po velkém nárůstu v roce 2020 následoval pokles, ale od roku 2022 se jejich objem opět zvyšoval, až na 17 731 € v roce 2023.

Celkově lze konstatovat, že organizace v letech 2019 až 2023 vykazovala stabilní růst příjmů, především díky získávání dotací a rostoucí schopnosti vytvářet vlastní provozní výnosy.

Kategorie ostatní výnosy zahrnuje drobné příjmy, jejichž výše je v porovnání s ostatními položkami zanedbatelná. V jednotlivých letech se pohybovala mezi 1 € v roce 2019 a 55 € v roce 2023, což ukazuje, že tyto výnosy mají minimální vliv na celkové hospodaření domova.

Tabulka 1 Struktura výnosů vybraného zařízení za rok 2019-2023

VÝNOSY	2019	2020	2021	2022	2023
Provozní výnosy	341 884 €	371 552 €	362 991 €	419 360 €	464 461 €
Přijaté příspěvky a dary	2 570 €	14 172 €	3 090 €	6 780 €	17 731 €
Dotace	254 679 €	342 158 €	419 475 €	479 292 €	518 993 €
Ostatní	1 €	845 €	488 €	35 €	55 €
CELKEM	599 133 €	728 728 €	786 044 €	905 467 €	1 001 240 €

(zdroj: vlastní)

9.2 Náklady

Následující tabulka zachycuje vývoj nákladů v období od 2019 do 2023. Náklady byly rozdělených do šesti kategorií: provozní náklady, osobní náklady, daně a poplatky, finanční náklady, odpisy a ostatní náklady. Stejně jako výnosy i náklady vykazují v tomto období rostoucí trend.

Celkové náklady v roce 2020 vzrostly oproti předchozímu roku o 19 %, a to zejména kvůli zvýšení osobních nákladů a mírnému růstu provozních nákladů. V roce 2021 nedošlo skoro k žádným změnám.

Rok 2022 přinesl nejvýraznější nárůst nákladů v celém sledovaném období, kdy meziroční změna je 24 %. Výrazně vzrostly především provozní náklady, osobní náklady, ale také finanční náklady, které se téměř zdvojnásobily. Tento trend pokračoval i v roce 2023, kdy se celkové náklady zvýšily o dalších skoro 12 %.

Největší a dlouhodobě rostoucí položkou byly osobní náklady, které tvoří hlavní část celkových výdajů. Ze 405 068 € v roce 2019 vzrostly na 646 423 € v roce 2023. Významný růst zaznamenaly i provozní náklady, které se během pěti let téměř zdvojnásobily. Naopak daně, poplatky a ostatní náklady zůstávaly po celé období relativně stejné a tvořily jen malý podíl na celkových výdajích.

Celkově lze říci, že zařízení čelilo postupně rostoucím nákladům. Největšími náklady byly za celé sledované období personální výdaje a provozní zajištění.

Tabulka 2 Struktura nákladů vybraného zařízení za rok 2019-2023

NÁKLADY	2019	2020	2021	2022	2023
Provozní náklady	189 730 €	211 517 €	210 006 €	301 281 €	333 205 €
Osobní náklady	405 068 €	496 557 €	503 475 €	580 580 €	646 423 €
Daně a poplatky	553 €	483 €	492 €	482 €	660 €
Finanční náklady	1 705 €	4 441 €	3 873 €	8 395 €	9 457 €
Odpisy	10 586 €	10 586 €	10 586 €	12 819 €	23 574 €
Ostatní	925 €	955 €	743 €	2 556 €	765 €
CELKEM	608 567 €	724 538 €	729 175 €	906 113 €	1 014 084 €

(zdroj: vlastní)

9.3 Hospodářský výsledek

Hospodářský výsledek domova pro seniory v období 2019–2023 vykazuje značné výkyvy. V některých letech byl ziskový, zatímco v jiných skončil ve ztrátě. V roce 2019 organizace uzavřela rok se ztrátou -9 433 €. Následující rok 2020 přinesl mírné zlepšení, kdy hospodářský výsledek dosáhl kladné hodnoty 4 190 €. Nejlepší hospodářský výsledek byl dosažen v roce 2021, kdy zařízení vykázalo zisk 56 869 €.

V roce 2022 se však situace opět zhoršila, když domov vykázal mírnou ztrátu -646 €. Rok 2023 přinesl největší ztrátu za sledované období, když hospodářský výsledek klesl na -12 844 €. Tento výsledek je způsoben rostoucími náklady (zejména mezd) a zvýšenou inflací.

Celkově lze říci, že hospodaření organizace je nestabilní, s výraznými výkyvy mezi ziskovými a ztrátovými roky.

Tabulka 3 Hospodářský výsledek vybraného zařízení za rok 2019-2023

Rok	Hospodářský výsledek
2019	- 9 433 €
2020	4 190 €
2021	56 869 €
2022	- 646 €
2023	-12 844 €

(zdroj: vlastní)

10 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SLUŽEB

Tato kapitola se zaměřuje na analýzu současného stavu poskytovaných služeb v zařízení. Bude popsáno každodenní fungování domova s ohledem na nabídku aktivizačních činností.

10.1 Metodika

Analýza současného stavu služeb byla provedena na základě informací získaných prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru se sociální pracovnící zařízení. Rozhovor se uskutečnil dne 31. 3. 2025 a trval celkem 37 minut. Se souhlasem respondentky byl rozhovor nahrán na diktafon a jeho přepis je přiložen v příloze. Cílem je popsat reálné fungování zařízení, zaměřit se na nabídku volnočasových a aktivizačních činností a další aspekty každodenní péče a chodu zařízení.

10.2 Každodenní režim klientů

Denní režim klientů je nastaven s ohledem na jejich individuální potřeby a schopnosti, přičemž se snaží respektovat přirozený rytmus dne. Klienti se obvykle probouzejí sami, následně probíhá ranní hygiena a koupání, které je organizováno po skupinách. Ranní toaleta je zajišťována individuálně, zejména u klientů s omezenou soběstačností.

Snídaně se podává přibližně v 7:30. Dopolední program, určený převážně pro mobilní klienty, začíná kolem 9. hodiny a trvá do 11:00. Během této doby probíhají skupinové i individuální aktivizační činnosti. Obědy jsou servírovány v rozmezí 11:00–12:30, podle dietních potřeb jednotlivých klientů.

Po obědě následuje opět péče o hygienu, především u klientů využívajících inkontinenční pomůcky. Odpolední program je zaměřen spíše na individuální aktivity například čtení, trénink paměti nebo procházky v okolí zařízení, v závislosti na počasí a zdravotním stavu klienta.

Večere se podává v 17:30. Zbytek večera je ponechán klientům k individuálnímu odpočinku a volnočasovým aktivitám dle vlastního uvážení, což podporuje jejich autonomii.

10.3 Zdravotní a estetická péče

Stříhání vlasů je zajišťováno přímo v rámci zařízení, kde personál disponuje potřebným vybavením (nůžky, stříhací strojek). Úprava vlasů probíhá dle potřeby, zpravidla je plánována na den osobní hygieny nebo koupání klienta.

Pedikúru zajišťuje externí pedikérka, která zařízení navštěvuje přibližně jednou měsíčně po dobu tří dnů, během nichž poskytuje péči klientům na jednotlivých podlažích. Službu využívá v průměru 45 klientů, a to na základě vlastního zájmu. Pedikúra je zpoplatněna a hrazena z kapesného klienta.

Zdravotní péče je organizována obdobně jako v domácím prostředí. Klienti navštěvují místní praktickou lékařku, jejíž ordinace se nachází v obci. Mobilní klienti docházejí osobně, v případě klientů odkázaných na lůžko je péče zajištěna po telefonické domluvě.

10.4 Nabídka volnočasových a aktivizačních činností

Volný čas klientů je plánován podle individuálního plánu, který se odvíjí od jejich zdravotního stavu, zálib a schopností. Plány vytváří sociální pracovnice ve spolupráci se zdravotníky a instruktorkou sociální rehabilitace.

10.4.1 Pohybové aktivity

V domově je klientům poskytováno několik druhů pohybových aktivit. Každý den jsou organizovány procházky po okolí. V závislosti na počasí probíhají jednou nebo dvakrát denně, dopoledne nebo odpoledne. Klienti jsou v doprovodu sociálních pracovníků a účastní se v průměru 6 až 10 klientů. Klienti se v průběhu týdne střídají, aby každý byl minimálně jednou. Procházky jsou oživovány venčením psa, který byl zakoupen na terapeutické účely. Senioři odkázaní na vozíček jsou za hezkého počasí vyvezeni na zahradu v areálu domova. O zahradu se starají klienti a na jaře a v létě sadí bylinky, zeleninu a květiny.

Každý den probíhá individuální cvičení podle zdravotního stavu každého klienta. Mají možnost využít rotoped, stacionární kolo, G-aparát (chodítko s opěrkami) a žebříny. S některými klienty se cvičí na lůžku. Dvakrát týdně probíhá skupinové cvičení vedeno sociálními pracovníky, které předcvičují. Pro rehabilitaci je využívána vířivka na horní končetiny.

Jednou za měsíc je organizován sportovní den spojen s různými sportovními soutěžemi (hod do dálky, házení míčků na terč atd.) Každý klient, který se zúčastní, dostává odměnu a tři vítězové dostávají diplomy.

Další volnočasovou aktivitou je ping pong, který mohou klienti hrát kdykoliv během dne.

10.4.2 Tvořivé a výtvarné činnosti

Tvořivé činnosti jsou v domově tematické a odvíjí se od konkrétního ročního období. Výrobky klientů jsou instalovány v domově nebo jsou při různých příležitostech (Vánoce, Velikonoce) darovány rodinám. Tvořivé dílny probíhají jednou týdně ve středu v odpoledních hodinách a jsou organizovány a vedeny sociálními pracovníci.

10.4.3 Grafomotorické a paměťové aktivity

Paměťová cvičení připravují sociální pracovníci a využívají službu Krok k seniorům, díky které mají na každý měsíc připravené tematická cvičení určená na jemnou motoriku (omalovánky) a paměť (hry, rýmy atd.). Tato aktivita probíhá jednou týdně ve skupinách, které jsou vytvořené, tak aby v ní byli klienti na podobné úrovni kognitivních schopností a s podobnou mírou porozumění. Zadané úkoly jsou formulovány s ohledem na úroveň dané skupiny, aby jim klienti byli schopni porozumět. Těchto aktivit se účastní většina klientů. Jemnou motoriku klienti trénují i na výtvarných činnostech (např. lepení korálků na obraz).

10.4.4 Společenské aktivity

Společenské akce má domov zabezpečené zejména ve spolupráci s místní základní a mateřskou školou. Vystoupení, která si školy během roku připravují na různá témata (vánoční, velikonoční), předvedou po domluvě i seniorům v domově. Vystoupení jsou průměrně hodinové. Domov navštívil také kroužek dobrovolných hasičů a členové klientům předvedli ukázkou hašení a seznámili je se základy zásahové činnosti.

Klienti, kteří mají zájem a možnost, mohou jít se sociálními pracovníci na různé výlety. V loňském roce se uskutečnil výlet do muzea Vtedy, které se zaměřuje na expozici věnovanou období socialistického Československa. Tyto výlety bývají zpravidla doplněny posezením v kavárně, které podporuje sociální kontakt mezi účastníky. Výletu se zúčastnilo 6 klientů a dvě sociální pracovníci.

V průběhu teplejších měsíců, od jara do podzimu, se v případě příznivého počasí konají různé venkovní aktivity, jako jsou například guláš party či opékání.

V rámci podpory sociálních kontaktů a začlenění do běžného společenského života jsou mobilní klienti, kteří o aktivitu projeví zájem, pravidelně (přibližně jednou měsíčně) navštěvováni do kavárny. Nejčastěji se jedná o podnik v blízkosti zařízení, kde si klienti mohou vychutnat kávu nebo teplý nápoj v příjemném prostředí mimo domov.

Oslavy narozenin probíhají zpravidla individuálně a dle přání rodiny. Zařízení samo o sobě narozeninové oslavy neorganizuje, výjimkou mohou být například kulatá jubilea. Ve většině případů si rodina oslavence vyzvedne a společně slaví například v nedaleké pizzerii. Personál domova klientovi vždy popřeje, přichystá drobné občerstvení, zazpívá.

Mezi volnočasové aktivity patří také společenské hry, jako například Člověče, nezlob se či karetní hry, které klienti rádi hrají. Hraní her je pouze na klientech a jejich domluvě. Součástí společných činností jsou také praktické aktivity, jako je například příprava domácího sirupu (např. z kopřiv) nebo pečení koláčů.

10.4.5 Pasivní aktivity (sledování TV, četba)

Klienti mají možnost sledovat televizi buď individuálně na svých pokojích, nebo společně ve společenských místnostech. Ve společenské místnosti v přízemí si mohou dle vlastního výběru pouštět oblíbené pořady. V zimních měsících, kdy je kvůli sněhu a náledí zvýšené riziko pádů, se většina aktivit přesouvá dovnitř zařízení. V tomto období se často organizuje společné sledování filmů. Výběr filmu vychází z domluvy samotných klientů.

Součástí individuálních aktivit, které probíhají přímo na pokojích klientů, je i čtení knih. Klienti si společně s pracovníkem vybírají knihy. Někteří si čtou samostatně, jiní dávají přednost předčítání. V těchto případech navštěvuje pracovník klienta přímo na pokoji a čte mu vybraný text nahlas. Toto předčítání bývá pravidelné, v předem domluvené dny.

10.4.6 Duchovní péče

Duchovní péče je v zařízení pravidelně zajišťována formou bohoslužeb, které se konají ve spolupráci s místním farářem. Bohoslužby jsou dvakrát měsíčně ve středu přímo v kapli domova. Na mši dochází přibližně 20–24 klientů, a to na základě vlastního zájmu. V rámci duchovních aktivit je zajišťována také zpověď, a to zejména při příležitosti prvních pátků v měsíci nebo před významnými církevními svátky, jako jsou Velikonoce.

Kromě bohoslužeb probíhá jednou týdně i společné modlení růžence, zpravidla ve středu ve společenské místnosti. Této aktivitě se účastní klienti, kteří mají zájem, a zapojují se do ní i sociální pracovníci. Jeden z klientů bývá pověřen vedením modlitby.

10.5 Zpětná vazba klientů

Zařízení získává zpětnou vazbu od klientů prostřednictvím několika forem. Jednou ročně je realizováno dotazníkové šetření spokojenosti. Kromě této zpětné vazby jsou klienti

pravidelně oslovováni během skupinových setkání, besed nebo individuálních rozhovorů, kde mají možnost vyjádřit své přání, potřeby či případné připomínky.

V zařízení je rovněž umístěna schránka na stížnosti a podněty. Podle pracovníků jsou většinou spokojeni, přičemž podněty bývají drobného charakteru (např. množství jídla).

10.6 Shrnutí poznatků z rozhovoru

Na základě polostrukturovaného rozhovoru se sociální pracovníci bylo možné získat přehled o každodenním fungování zařízení a nabídce poskytovaných služeb. Rozhovor potvrdil, že zařízení klade důraz na individuální přístup ke klientům a kvalitní a pestrou nabídku volnočasových a aktivizačních činností. Aktivita jsou plánovány v souladu s individuálními plány klientů, přičemž sociální pracovníce ve spolupráci s ostatním personálem zohledňují zdravotní stav, zájmy, mentální i fyzické možnosti každého klienta.

Mezi nejčastější aktivizační činnosti patří denní procházky, které bývají spojeny s venčením psa, skupinové a individuální cvičení, využívající různé pomůcky (rotoped, žebřiny, G-aparát), tvořivé a výtvarné aktivity a paměťová a grafomotorická cvičení. Důležité jsou také společenské aktivity, jako jsou například vystoupení dětí z mateřské a základní školy, výlety nebo posezení v nedaleké restauraci. V zařízení jsou v teplejších měsících organizovány také venkovní aktivity jako je opékání a starost o zahradu. Z rozhovoru vyplynulo, že sociální pracovníce každý týden připravují rozvrh aktivit. Na každodenním programu jsou procházky a individuální cvičení. Skupinové cvičení probíhá dvakrát týdně. Výtvarné aktivity a paměťová cvičení jsou plánovány jednou týdně. Zbytek volného času mohou klienti využít na hru deskových her, ping pong nebo sledování televize.

Celkově lze říci, že zařízení klientům poskytuje pestrou škálu aktivizačních činností, které jsou plánovány s ohledem na individuální potřeby klientů.

11 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V rámci analýzy bylo provedeno dotazníkové šetření, které bylo realizováno za účelem zjištění zájmů klientů o nové volnočasové aktivity. V této kapitole bude popsána metodika sběru dat a jejich vyhodnocení.

11.1 Metodika

Za účelem získání dat o zájmu o nové volnočasové aktivity byl vytvořen dotazník speciálně pro potřeby této práce. Dotazník slouží jako hlavní nástroj kvantitativního výzkumu. Cílem bylo zjistit o jaké nové volnočasové činnosti by měli klienti zařízení zájem.

Dotazník obsahoval 11 aktivit, u kterých respondenti vyjadřovali míru svého zájmu pomocí Likertovy škály, která měla následující hodnoty: 1 – Ano, mám velký zájem, 2 – Spíše ano, 3 – Možná, 4 – Spíše ne, 5 – Ne, vůbec mě nezajímá.

Mezi nabízenými aktivitami jsou jak pohybové a společenské činnosti (např. pétanque, venkovní kuželky, jóga, taneční kroužek), tak kreativní i vzdělávací aktivity (keramika, kroužek šití, práce s telefonem, virtuální realita). Dotazník obsahoval i jednu otevřenou otázku, ve které mohli respondenti navrhnout jinou aktivitu. Dotazník byl formulován jednoduše a srozumitelně s ohledem na věk a kognitivní schopnosti respondentů.

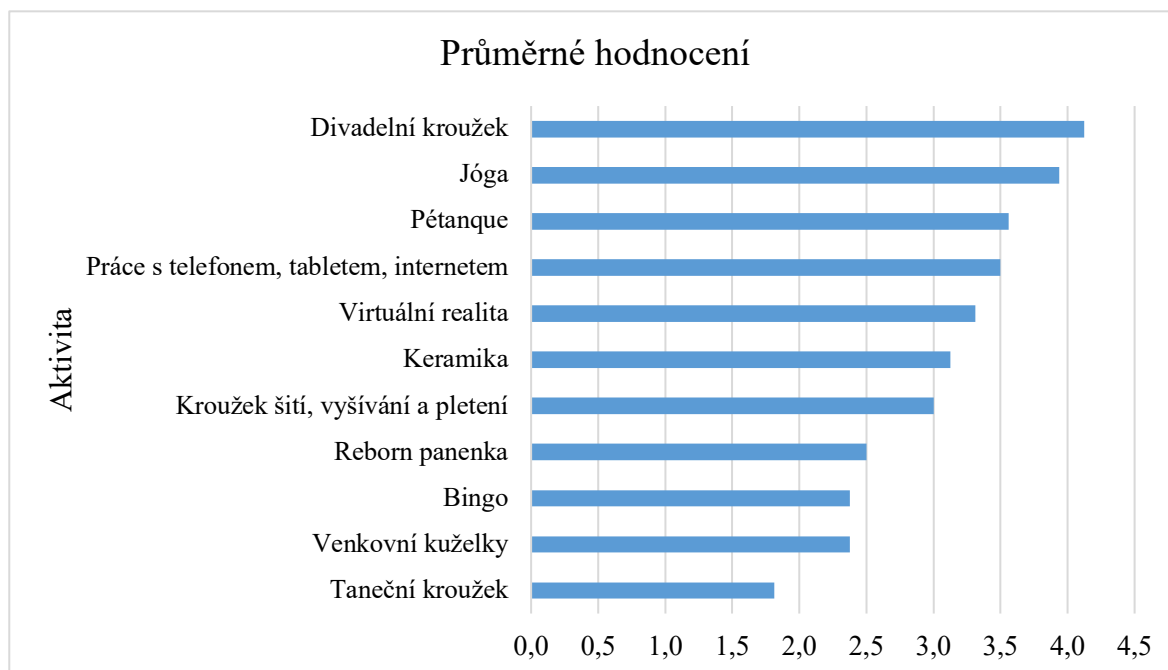
Dotazník byl anonymní a dobrovolný a byl osobně distribuován v tištěné formě. Sběr dat probíhal 7. 4. 2025 a šetření se celkem zúčastnilo 16 klientů. Získané odpovědi byly následně kvantitativně zpracovány a výsledky byly následně převedeny do sloupcového grafu v programu Microsoft Excel. Tabulka s počtem odpovědí a průměrným hodnocením je v příloze.

Výsledky dotazníkového šetření budou následně sloužit jako východisko pro projektovou část diplomové práce, kde budou využity pro návrh rozšíření služeb vybraného zařízení o nové aktivizační činnosti.

11.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Vyhodnocení proběhlo na základě výpočtu váženého průměru hodnocení jednotlivých aktivit. Každé hodnocení na Likertově škále (1 až 5) bylo vynásobeno počtem respondentů, kteří zvolili danou hodnotu. Následně bylo vypočítáno průměrné skóre pro každou aktivitu. Díky tomu bylo možné porovnat atraktivitu jednotlivých činností pomocí souhrnného čísla.

Dále byla provedena analýza rozložení jednotlivých odpovědí, která poskytuje podrobnější informace o tom, jak rozdílně jsou aktivity vnímány.



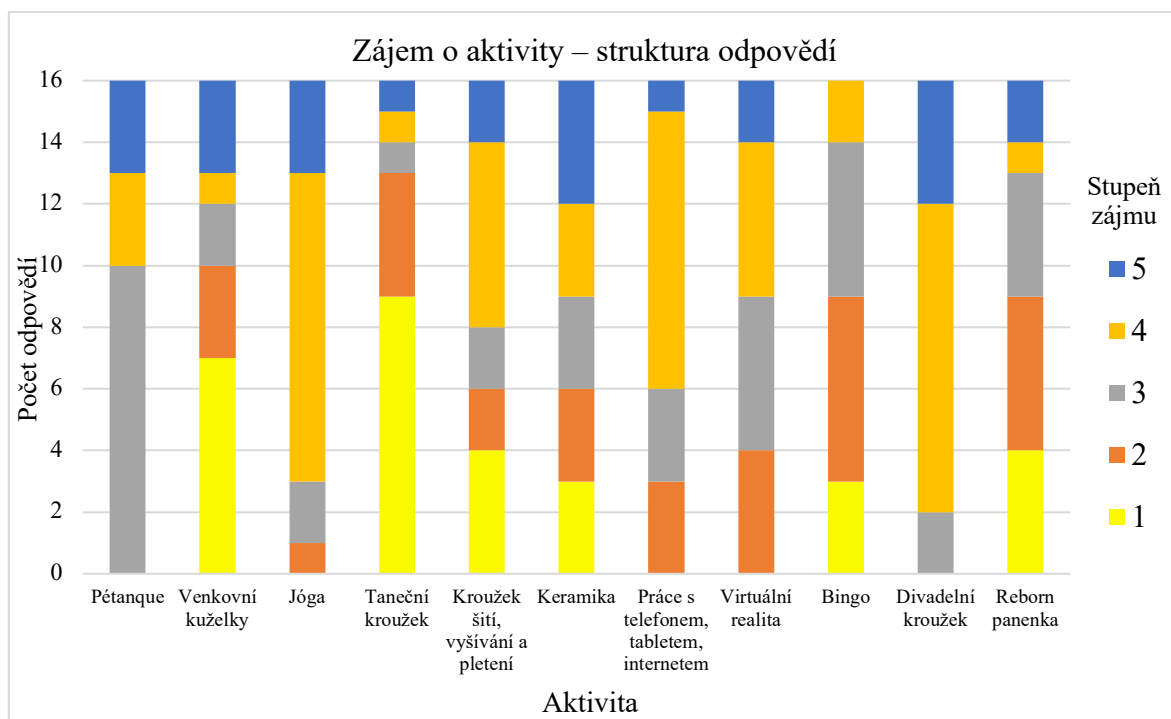
Obrázek 5 Průměrné hodnocení aktivit

(zdroj: vlastní)

Obrázek 5 znázorňuje průměrné hodnocení jednotlivých aktivit na základě odpovědí respondentů. Z tohoto grafu je patrné, které aktivity se klientům líbily nejvíce a nejméně. Nejmenší průměrné hodnocení dosáhla aktivita taneční kroužek s hodnotou 1,8. Toto zjištění naznačuje, že tato aktivita se klientům líbila nejméně. Mezi další aktivity, které získaly průměrné skóre 2,4 jsou venkovní ruské kuželky a hra bingo. Na čtvrté příčce s průměrem 2,5 se nachází Reborn panenka. Na opačném konci žebříčku se nachází divadelní kroužek, který má vážený průměr 4,1. Více než polovina aktivit dosáhla průměrného hodnocení vyššího než 3.

Z výsledků lze usuzovat, že respondenti upřednostňují společenské aktivity, jako je bingo nebo taneční kroužek. Nové činnosti, jako je jóga, práce s telefonem nebo virtuální realita, u respondentů nejsou atraktivní. Na druhou stranu Reborn panenka, která je poměrně novou terapeutickou metodou, se klientům jeví jako lákavá volnočasová aktivita.

Zajímavý je také kontrast mezi nejlépe a nejhůře hodnocenými aktivitami. Zatímco divadelní kroužek dosáhl průměru 4,1, taneční kroužek dosáhl 1,8. Tento rozdíl ukazuje, že i když se jedná o celkem podobné aktivity, respondenti výrazně preferují tanec.



Obrázek 6 Struktura odpovědí respondentů

(zdroj: vlastní)

Obrázek 6 ukazuje rozložení a počet odpovědí pro jednotlivé aktivity. Z grafu je patrné, že distribuce odpovědí se pohybuje na škále od 1 do 5. Největší zájem je dle grafu o taneční kroužek, který hodnotilo 9 respondentů stupněm 1 (velký zájem) a 4 respondenti stupněm 2 (spíše zájem). Také venkovní kuželky byly u 7 respondentů vysoko hodnoceny stupněm 1 a 3 respondenti tuto aktivitu hodnotili stupněm 2. Naopak u aktivit divadelní kroužek a jóga převažoval většinový nezájem, kdy 10 respondentů každou činnost hodnotila stupněm 4.

U aktivity keramika byla zaznamenána značná variabilita v odpovědích a distribuce neukazuje jednoznačnou preferenci. Podobná variabilita byla zaznamenána i u kroužku šití, vyšívání a pletení, kdy 4 respondenti hodnotili tuto aktivitu stupněm 1, ale 6 respondentů ohodnotilo kroužek stupněm 4 (spíše nezájem).

Při analýze rozložení odpovědí bylo zjištěno, že některé aktivity, jako například pétanque, jóga nebo divadelní kroužek, nezískaly žádné hodnocení na nejvyšším stupni škály (1). To naznačuje, že tyto aktivity nebyly vnímány pozitivně skoro žádným respondentem. Naopak u aktivity bingo nebyla zaznamenána žádná odpověď s nejnižším stupněm 5, což naznačuje, že tato aktivita je respondenty vnímána spíše pozitivně.

11.3 Shrnutí výsledků dotazníku

Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že největší zájem respondenti projeví o aktivity společenské a pohybové, jako je taneční kroužek, venkovní ruské kuželky a bingo. Naopak nejmenší zájem byl zaznamenán u aktivit jako je například divadelní kroužek, jóga nebo pétanque.

Průměrná hodnocení byla doplněna o analýzu rozložení jednotlivých odpovědí, která ukázala, že například bingo nebylo vůbec hodnoceno nejnižším stupněm zájmu (5), a naopak práce s telefonem nebo divadelní kroužek nezaznamenaly nejvyšší stupeň zájmu (1).

Závěrem lze konstatovat, že respondenti preferují společenské a pohybově zaměřené aktivity, zejména taneční kroužek, venkovní ruské kuželky a bingo. Tyto informace slouží jako podklad pro vytvoření plánu na rozšíření služeb.

12 SWOT ANALÝZA

Tabulka 4 obsahuje SWOT analýzu vybraného zařízení pro seniory, která shrnuje jeho silné a slabé stránky spolu s možnými příležitostmi a hrozbami.

Tabulka 4 SWOT analýza vybraného zařízení

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
• Kvalitní a individuální péče • Volnočasové, rehabilitační a společenské aktivity • Dobrá spolupráce s místní komunitou • Zkušený a kvalifikovaný personál • Zajištění duchovních potřeb • Kvalitní stravování	• Nedostatek volných prostor • Organizační náročnost externích aktivit • Vysoká pracovní zátěž zaměstnanců • Nízké platy v sociálních službách • Slabá publicita a marketing • Horší dopravní dostupnost
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
• Implementace moderních technologií • Zviditelnění na sociálních sítích • Zavedení nových terapeutických aktivit • Rostoucí poptávka díky demografickému stárnutí populace • Využití dotačních výzev	• Nedostatek a nezájem pracovníku v sociálních službách • Růst provozních nákladů • Epidemie a zdravotní hrozby • Přetížení zdravotnictví • Legislativní změny

(zdroj: vlastní)

Mezi hlavní silné stránky domova pro seniory patří především důraz na kvalitní a individuální péči o klienty, která zohledňuje jak fyzické, tak psychické potřeby seniorů. Zařízení systematicky pracuje na zvyšování kvality života svých klientů prostřednictvím pestré škály aktivit. V domově je během celého roku zajištěna bohatá nabídka kulturních, společenských a terapeutických činností, včetně rehabilitace, výtvarných prací, oslav narozenin nebo vystoupení dětí z místních škol. Volnočasové aktivity přispívají k aktivnímu stárnutí a posilují sociální vazby klientů s komunitou. Další silnou stránkou je zkušený

a kvalifikovaný personál. Důležitou roli sehrává i úzká spolupráce s místní komunitou. Domov pravidelně pořádá akce ve spolupráci s místními organizacemi, čímž přispívá k rodinné a přátelské atmosféře v zařízení a pomáhá seniorům zůstat aktivní součástí společenského dění. Mezi další silnou stránku domova pro seniory patří také důraz na zajištění duchovních potřeb klientů. Duchovno je pro klienty důležité a často opomíjené v jiných zařízeních. Tato možnost pomáhá seniorům udržovat si vlastní víru a přináší jim útěchu zejména v náročnějších životních obdobích. Důležitou součástí komfortu klientů je také kvalitní stravování, které je zajištěno prostřednictvím vlastní kuchyně. Strava je připravována z čerstvých surovin a přizpůsobena věkovým a zdravotním potřebám obyvatel domova, včetně dietních omezení. Klienti tak mají nejen zajištěn nutričně vyvážený jídelníček, ale zároveň i možnost konzumovat tradiční domácí jídla, což zlepšuje jejich spokojenost a celkovou kvalitu života.

Mezi významné slabé stránky domova pro seniory patří především omezené prostorové možnosti. Nedostatek volných prostor komplikuje realizaci terapeutických aktivit. Další slabou stránkou je vysoká pracovní zátěž personálu. Péče o seniory je fyzicky i psychicky náročná a při omezeném počtu zaměstnanců často dochází k přetížení jednotlivých pracovníků. Tato slabá je dále umocněna nízkým finančním ohodnocením v sektoru sociálních služeb, což může negativně ovlivnit motivaci a dlouhodobou udržitelnost personálu. Za slabinu lze rovněž považovat nedostatečnou publicitu a propagaci zařízení. Za jednu z výraznějších slabých stránek lze označit také organizační náročnost aktivit, které se konají mimo prostory zařízení, zejména výletů. Tyto činnosti vyžadují důkladné plánování, zvýšené personální zajištění a řešení logistických otázek, což je v praxi komplikované a zatěžující pro již vytížený personál. Domov není široce známý mimo svůj bezprostřední region, což může snižovat jeho schopnost oslovit nové klienty nebo přilákat sponzory. V neposlední řadě je třeba zmínit i horší dopravní dostupnost. Z větších měst, jako jsou Prievidza či Bojnice, vede k domovu cesta přes členité úseky a serpentiny, což představuje komplikaci zejména pro dojíždějící pracovníky a návštěvy. V zimních měsících je tato trasa navíc výrazně náročnější kvůli špatné průjezdnosti a zhoršeným povětrnostním podmínkám. Toto může ovlivnit nejen provoz zařízení, ale i dostupnost zdravotní péče nebo zásobování.

Zařízení má do budoucna řadu příležitostí, které mohou přispět k jeho rozvoji, modernizaci a posílení postavení v sociálních službách. Jednou z nich je implementace moderních technologií, které mohou zlepšit péči o klienty a zároveň zvýšit jejich bezpečnost

a komfort. Zavedení monitorovacích systémů, tísňových tlačítek nebo dalších asistenčních pomůcek umožňuje lepší sledování zdravotního stavu seniorů a zjednodušuje práci personálu. Další příležitostí je zviditelnění zařízení na sociálních sítích, které může pomoci k větší propagaci domova a zlepšení jeho image v očích veřejnosti. Pravidelné sdílení aktivit a událostí může oslovit nové klienty i zaměstnance. Další příležitostí je také zavedení nových terapeutických aktivit, jako jsou canisterapie nebo smyslová terapie, které podporují duševní pohodu klientů a obohacují každodenní život. Z hlediska dlouhodobého vývoje je důležité využít rostoucí poptávky po pobytových sociálních službách, která je spojena s demografickým stárnutím populace. V neposlední řadě je pro domov důležité aktivně sledovat a využívat dotační výzvy a grantové programy, které umožňují financovat modernizaci nebo vzdělávání personálu bez nutnosti využití vlastního rozpočtu.

Domov pro seniory se může potýkat s několika vnějšími hrozbami. Jedním problémů v sociálních službách je nedostatek kvalifikovaných pracovníků a obecný nezájem o práci v tomto odvětví. Práce je fyzicky i psychicky náročná, často špatně finančně ohodnocená a společensky nedocenená. Tyto faktory snižují atraktivitu této profese pro mladou generaci. V důsledku toho hrozí zhoršení personální situace, která může vést k přetížení stávajících zaměstnanců a poklesu kvality péče. Další hrozbou je rostoucí výše provozních nákladů, zejména v oblasti energií, potravin, zdravotních pomůcek a mezd, které mohou výrazně zatížit rozpočet zařízení. Důležitou hrozbou představují také možné epidemie a jiné zdravotní krize, jak ukázala pandemie Covid-19. Takové situace vedou k izolaci klientů, výpadku personálu a zvýšeným nárokům na ochranné prostředky, organizaci péče i komunikaci s rodinami. V souvislosti s tím je třeba zmínit i přetížení zdravotnického systému, které komplikuje dostupnost lékařské péče pro seniory. To se může projevit delšími čekacími lhůtami na vyšetření nebo ztížením přístupu ke specialistům. Další hrozbou představují legislativní změny v oblasti sociálních služeb. Novely zákonů a vyhlášek mohou přinášet vyšší administrativní zátěž a nové povinnosti pro zařízení i personál. Často bývají zaváděny bez odpovídající finanční a metodické podpory.

13 SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Cílem analytické části bylo popsat a zhodnotit současný stav služeb ve vybraném zařízení pro seniory. A dalším cílem bylo provést výzkum a zjistit o jaké služby by mohlo být zařízení rozšířeno a tím vytvořit základ pro projektovou část. V úvodu této části bylo domov představen. Zařízení poskytuje klientům sociální a zdravotní péči s kapacitou 62 lůžek. Domov je rozdělen do tří oddělení, které poskytují služby podle různých potřeb klientů, zařízení pro seniory (ZPS), domov sociálních služeb (DSS) a zařízení ošetrovatelské služby (ZOS). Dále byla popsána organizační struktura zařízení a jeho financování. Jedná se o neziskovou organizaci, jejíž financování pochází z více zdrojů. Byly popsány výnosy, náklady a hospodářské výsledky za roky 2019 až 2023. V tomto období bylo stabilního růstu výnosů, zejména díky dotacím. Nejvýznamnější výdajovou položku tvoří osobní náklady. Následně byla popsána marketingová komunikace domova.

Dále byl proveden rozhovor se sociální pracovnící domova. Na základě tohoto rozhovoru bylo možné detailně popsat fungování domova a nabídku aktivizačních činností. Bylo zjištěno, že zařízení klade důraz na individuální potřeby klientů a snaží se vytvořit pestrou nabídku volnočasových činností. Denní režim klientů zahrnuje osobní hygienu, stravování, skupinové i individuální cvičení, procházky, společenské aktivity a duchovní péči.

Domov nabízí široké spektrum aktivit: pohybové, tvořivé, paměťové, společenské, duchovní a pasivní (čtení, TV). Aktivity jsou vedeny sociálními pracovníky a jsou přizpůsobeny schopnostem klientů. Důraz je kladen na propojení s komunitou, např. návštěvy dětí ze školy, kulturní vystoupení nebo výlety. Organizace výletů mimo zařízení však představuje značnou organizační zátěž, což bylo identifikováno jako jedna ze slabých stránek v rámci SWOT analýzy.

Další částí bylo kvantitativní dotazníkové šetření mezi klienty domova. Cílem bylo zjistit jejich zájem o nové volnočasové aktivity. Zúčastnilo se jej 16 respondentů a výsledky byly zpracovány statisticky. Největší zájem byl zaznamenán o taneční kroužek, venkovní ruské kuželky a bingo. Naopak nejmenší zájem byl o divadelní kroužek a jógu. Dotazníkové šetření ukázalo, že klienti preferují společenské a pohybově zaměřené aktivity.

V poslední řadě byla provedena SWOT analýza, která shrnuje silné a slabé stránky zařízení, spolu s možnými příležitostmi a hrozbami. Mezi hlavní silné stránky patří individuální péče, pestrá nabídka aktivit, kvalitní stravování a dobrá spolupráce s komunitou.

Slabinami jsou nedostatek prostor, vysoké pracovní zatížení a zmíněná organizační náročnost externích aktivit. Mezi příležitosti patří zavádění nových technologií a terapií a využití dotačních výzev.

14 PROJEKT ROZŠÍŘENÍ SLUŽEB VE VYBRANÉM ZAŘÍZENÍ PRO SENIORY

Vybrané zařízení pro seniory slouží lidem, kteří mají zájem o ubytování spojené s poskytováním sociální péče. Jeho hlavním cílem je vytvářet pro klienty druhý domov, ve kterém mohou po celoživotní práci prožít kvalitní a důstojný život v klidném a přátelském prostředí.

V sociálních službách by měla být prioritou každé organizace nejen kvalitní péče, ale i celková spokojenost klientů a snaha reagovat na jejich potřeby. Z toho důvodu se praktická část této diplomové práce věnovala současnému stavu poskytovaných služeb a zjištění, zda by uvítali rozšíření nabídky o nové volnočasové a doplňkové aktivity.

14.1 Důvod realizace

Stáří je přirozenou součástí života, která s sebou přináší nejen změny fyzické a psychické, ale také potřebu porozumění, respektu a důstojnosti. Senioři si zaslouží naši pozornost nejen po stránce zdravotní a sociální péče, ale i v oblasti prožívání každodenního života. Právě volnočasové a aktivizační činnosti mají v tomto směru zásadní význam, protože pomáhají udržovat kognitivní schopnosti, podporují fyzickou aktivitu, a především přinášejí radost, smysluplnost a sociální kontakt.

Mnoho seniorů tráví dny v domovech, kde je důležité vytvořit prostředí, které není jen o základní péči, ale i o duševní pohodě a naplnění. Nabídka volnočasových aktivit může významně přispět ke zlepšení kvality života, protože dokáže odbourávat pocity samoty a vytvářet nová přátelství i v tomto pokročilejším věku. Každý člověk, bez ohledu na věk, potřebuje mít možnost zažívat radost, těšit se na něco nového a cítit, že jeho čas má smysl.

14.2 Východiska pro projekt

Projekt rozšíření volnočasových aktivit v domově pro seniory vychází z poznatků získaných v analytické části diplomové práce. Na základě rozhovoru se sociální pracovníci a následného dotazníkového šetření bylo zjištěno, že současná nabídka aktivit je sice pestrá, avšak existuje zde prostor pro další rozšíření, zejména v oblasti společenských a pohybově zaměřených činností. Respondenti nejčastěji projeví zájem o taneční kroužek, venkovní ruské kuželky a hru bingo. Zároveň se ukázalo, že část klientů by uvítala i méně tradiční

aktivity, jako je práce s reborn panenkou, která může mít pozitivní vliv na jejich duševní pohodu.

Analýza současného stavu ukázala, že se zařízení potýká s omezenými prostorovými možnostmi, vysokým zatížením zaměstnanců, kteří nemají dostatek času plánovat organizačně náročnější aktivity mimo areál domova. Tyto faktory byly identifikovány také v rámci SWOT analýzy a byly při návrhu projektu zohledněny.

14.3 Cíle

Hlavním cílem projektu je zlepšit kvalitu života seniorů ve vybraném zařízení prostřednictvím rozšíření nabídky služeb o nové volnočasové a fakultativní aktivity, které by podpořili jejich psychickou pohodu a sociální interakce.

Dílčí cíle projektu:

1. Vytvořit návrh nových volnočasových aktivit, o které mají klienti zájem na základě dotazníkového šetření.
2. Zajistit organizační, personální a materiální podmínky pro pravidelnou realizaci navržených aktivit.
3. Vytvořit návrh na realizaci fakultativních výletů mimo areál zařízení.
4. Zpracovat časovou, nákladovou a rizikovou analýzu projektu pro zajištění efektivního provedení.

14.4 Cílová skupina

Cílovou skupinou jsou klienti vybraného zařízení pro seniory, kteří zde žijí a mají zájem o nové volnočasové aktivity.

14.5 Představení projektu

Projekt je rozdělen do dvou hlavních částí, které společně přispívají ke zlepšení kvality života seniorů v zařízení. První část se zaměřuje na zavedení nových volnočasových aktivit, které budou probíhat pravidelně v prostorách domova. Druhá část projektu je věnována návrhu fakultativních výletů mimo areál zařízení, které klientům umožní změnu prostředí. Obě části projektu byly navrženy s ohledem na potřeby a fyzické možnosti seniorů. Součástí návrhu je také zpracování časové, nákladové a rizikové analýzy.

14.6 Rozšíření služeb o nové aktivizační činnosti

V rámci rozšíření služeb o nové aktivizační činnosti jsou navrženy čtyři nové aktivity: taneční kroužek, venkovní ruské kuželky, bingo a reborn panenka. U aktivit je také návrh jejich organizace a materiálního zajištění.

14.6.1 Taneční kroužek

Taneční kroužek je navržen jako pravidelná volnočasová aktivita, která kombinuje lehký pohyb s hudbou a rytmem. Nejde o klasický tanec, ale o jednoduché pohybové prvky prováděné buď vsedě, nebo vestoje, podle aktuálních možností klientů.

Taneční pohyb v kombinaci s hudbou má pro seniory mnoho pozitivních účinků. Z fyzického hlediska podporuje mobilitu, koordinaci a jemnou motoriku. Zlepšuje také rovnováhu, čímž může přispět k prevenci pádů. Z psychického hlediska hudba pozitivně ovlivňuje náladu a snižuje stres. Díky skupinové činnosti podporuje tato aktivita i sociální kontakt mezi klienty a rozvíjí mezilidské vztahy.

Tato aktivita byla zvolena na základě výsledků dotazníkového šetření, ve kterém taneční kroužek získal vysokou míru zájmu ze strany klientů.

Cílová skupina

Taneční kroužek je určen pro všechny klienty zařízení, kteří mají alespoň částečně zachovanou pohyblivost (tzn. jsou chodící nebo na vozíčku). Aktivitu lze snadno přizpůsobit, pro mobilní klienty mohou být pohyby prováděny ve stoje, pro méně pohyblivé klienty vsedě na židlích nebo vozíčku. Účast je dobrovolná, jako na každé aktivitě

Organizace aktivity

Taneční kroužek bude probíhat 2x měsíčně v sudé týdny, každé pondělí nebo čtvrtek v dopoledních hodinách. Kroužek nahradí skupinové cvičení, které v ten den probíhá. Pokud bude aktivita u klientů oblíbená, může být zařazena vícrát.

Aktivita bude realizována především ve společenské místnosti domova, v letních měsících se však může podle počasí přesunout na terasu, což klientům nabídne i pobyt na čerstvém vzduchu. Délka trvání aktivity bude přibližně 45 minut a bude ponechán dostatečný čas na přestávky. Kroužek bude veden sociálními pracovníci.

Materiální zajištění

Pro účely této aktivity bude zakoupen přenosný bluetooth reproduktor v cenové relaci kolem 40-60 €. Hudební doprovod bude přehráván převážně z platformy YouTube, kde jsou dostupné různé playlisty lidových i jiných písní, které jsou u seniorů oblíbené. Toto řešení je flexibilní, ekonomicky výhodné a umožňuje rychlé přizpůsobení hudby aktuální náladě.

Samotná struktura kroužku bude obsahovat zahřátí, poté jednoduché rytmické pohyby prováděné na hudbu a závěr bude věnován uvolnění a zklidnění.

14.6.2 Venkovní ruské kuželky

Ruské kuželky jsou pohybová hra, která je vhodná i pro seniory. Tato aktivita spojuje nenáročnou fyzickou činnost s pobytem venku. Hráči se pomocí koule zavěšené na lanu snaží shodit co nejvíce kuželek umístěných na hrací ploše. Na rozdíl od klasických kuželek, kde se koulí po zemi, se zde koule kýve ve vzduchu a trefuje kuželky.

Organizace aktivity

Tato aktivita bude probíhat venku v zahradě domova, a to zejména v teplých měsících. Hra bude volitelná a klienti budou mít možnost zaktivizovat se ke hře sami. Při hře bude dohlížet na bezpečnost klientů sociální pracovníce a v případě soutěže bude zapisovat body. Materiální zajištění zahrnuje zakoupení kompletní sady na ruské kuželky v hodnotě 405,7 €. Ke kuželkám bude postavena jedna lavička,

Hry se mohou opět zúčastnit klienti, kteří se pohybují sami i klientu s omezenou pohyblivostí na vozičku.

14.6.3 Bingo

Bingo je jednoduchá společenská hra, která je u seniorů velmi populární. Možnosti se zapojit mají i méně fyzicky zdatní jedinci. Je to aktivita, která si vyžaduje pozornost, soustředění, rozpoznávání čísel a jemnou motoriku. Zároveň se jedná o společenskou aktivitu, která podporuje sociální interakci. V domovech pro seniory je bingo oblíbenou součástí programu, protože je přístupné téměř každému.

Pravidla jsou jednoduchá, každý hráč obdrží hrací kartu s čísly a personál postupně losuje čísla. Hráči si tažená čísla označují na svých kartách a jejich cílem je vytvořit určitou kombinaci (např. řádek, sloupec, diagonála). Za výhru budou udělovány drobné odměny, které zvýší motivaci ke hře.

Organizace aktivity

Bingo bude pravidelně zařazeno do rozvrhu 2x měsíčně a bude se hrát opět v dopoledních hodinách v pátky. Aktivita bude trvat cca hodinu a bude se konat ve společenské místnosti, ve které se stoly uspořádají do jedné řady. Hry se mohou zúčastnit všichni klienti bez ohledu na jejich mobilitu. Hru bude organizovat sociální pracovníce, která bude losovat čísla a případně pomáhat klientům. Materiální zajištění zahrnuje sadu na bingo, která obsahuje losovací kolo, hrací karty a žetony pro 5 hráčů. Pro další hráče budou zakoupeny fixy a v případě potřeby vytisknuty nové hrací karty, které jsou zdarma ke stažení na internetu. Drobné ceny pro vítěze budou ve formě sladkostí.

14.6.4 Reborn panenka

Panenky umožňují pacientům s Alzheimerovou nemocí nebo stařeckou demencí vyjádřit své pocity a emoce. Klienti mohou komunikovat a mluvit s panenkou a tím si zlepšují zhoršující se verbální schopnosti. Lidé s demencí získávají díky panence pocit důležitosti a díky tomu selepší jejich psychický stav. Panenka umožňuje klientům vzpomínat na časy, kdy byli mladí nebo měli vlastní děti. Hmatové a smyslové zážitky díky panence mohou přinést pocit komfortu a bezpečí. Panenky se často používají jako alternativní léčba vedle klasické medicíny ke zmírnění projevů chování, jako jsou například agresivní chování, neklid a nespavost, toulání se, výkyvy nálad, zmatenost.

Organizace aktivity

Práce s reborn panenkou bude zařazena jako nepravidelná individuální aktivita, která bude nabízena podle aktuálního psychického stavu klientů a dle jejich zájmu. Nejčastěji bude realizována na pokojích nebo ve společenské místnosti. Cílovou skupinou jsou všichni klienti a především ti, kteří trpí pocitem osamění nebo mají potřebu fyzického kontaktu. Aktivita bude vedena pod dohledem sociálních pracovníků, která klienty doprovodí, panenku jí nabídne a v případě potřeby zůstane přítomna. K aktivitě bude pořízena reborn panenka v hodnotě 130 € a dečka.

14.6.5 Návrh rozvrhu volnočasových aktivit

V rámci projektu byl vytvořen orientační týdenní rozvrh, který slouží jako ukázka možného začlenění nových volnočasových aktivit do denního režimu klientů. Skupinové aktivity jsou plánovány pouze na dopolední hodiny. Odpoledne probíhají individuální činnosti a v případě pěkného počasí může být zařazena procházka. Rozvrh je plánován od pondělí do pátku, kdy jsou v zařízení přítomny sociální pracovníci.

Mezi nově zařazené aktivity patří taneční kroužek, který nahradí jeden den skupinového cvičení. Kroužek je plánován na pondělí nebo čtvrtek. Venkovní kuželky jsou zařazeny do rozvrhu na úterní dopoledne, ale v závislosti na počasí a zájmu klientů mohou být realizovány i v jiných dnech během týdne. Ve středu budou mít klienty tvořivé dílny a ve čtvrtek proběhne druhé skupinové cvičení nebo taneční kroužek. V pátek dopoledne si klienti mohou nově zahrát bingo.

Odpolední program je v zařízení veden individuálně a záleží na domluvě mezi klienty a sociálními pracovníci. Mezi nové možnosti patří také možnost trávit čas s reborn panenkou. Odpoledne mohou klienti trávit čas také tradičními aktivitami, jako je hraní společenských her, čtení a předčítání knih či sledování televize.

Týdenní rozvrh je navržen tak, aby byl pestrý, střídal pohybové, kreativní i společenské činnosti a zároveň respektoval potřebu odpočinku a individuálního přístupu ke klientům.

Tabulka 5 Týdenní rozvrh aktivizačního programu

	Dopoledne	Odpoledne
Pondělí	Skupinové cvičení/taneční kroužek	Individuální program, reborn panenka, procházka
Úterý	Venkovní kuželky, procházka	Individuální program, reborn panenka, procházka
Středa	Tvořivé dílny	Individuální program, reborn panenka, procházka
Čtvrtek	Skupinové cvičení/taneční kroužek	Individuální program, reborn panenka, procházka
Pátek	Bingo	Individuální program, reborn panenka, procházka

(zdroj: vlastní)

14.6.6 Nákladová analýza

V rámci projektu byly vyčísleny náklady potřebné na zahájení a zajištění čtyř navržených pravidelných aktivit: tanečního kroužku, ruských kuželek, binga a práce s reborn panenkou. Celkové náklady na materiální vybavení činí 629,70 €.

Nejvyšší položkou je pořízení sady ruských kuželek, jejíž cena je 405,70 €. U kuželek bude využita lavička, která je již v zařízení k dispozici.

Pro taneční kroužek je potřeba zakoupit pouze bluetooth reproduktor v ceně 54 €.

Ke hře bingo je potřebné zakoupit sadu za 24 €, doplněnou o fixy. Hodnota drobných měsíčních odměn pro výherce binga jsou přibližně 6 €.

Aktivita s reborn panenkou vyžaduje pořízení panenky v hodnotě 120 € a dečky za 10 €.

Většina nákladů je jednorázového charakteru, a pořízení vybavení umožní dlouhodobé a pravidelné využívání bez potřeby častého doplňování. Pouze některé položky (např. odměny nebo fixy) mohou být v průběhu času obnovovány.

Tabulka 6 Nákladová analýza pravidelných volnočasových aktivit

Aktivita	Položka	Množství	Cena
Taneční kroužek	Bluetooth reproduktor	1 ks	54 €
Ruské kuželky	Sada ruských kuželek	1 ks	405,7 €
	Lavička-jíž zakoupená	1 ks	- €
Bingo	Sada na bingo	1 ks	24 €
	Fixy	10 ks	10 €
	Odměny (měsíčně)	nedefinováno	6 €
Reborn panenka	Reborn panenka	1 ks	120 €
	Dečka	1 ks	10 €
CELKEM			629,7 €

(zdroj: vlastní)

14.7 Návrh fakultativních výletů

Druhou část projektu tvoří navržení fakultativních výletů pro klienty zařízení. Cílem je nabídnout klientům možnost změny prostředí, nové zážitky a kontakt s vnějším světem, což může ovlivnit jejich psychickou pohodu a pocit začlenění do běžného života.

Tyto výlety budou dobrovolné a budou zorganizovány převážně v teplejších měsících během roku (cca duben až říjen). Program výletů bude přizpůsoben fyzickým možnostem klientů.

Navržené výlety jsou Zámek Bojnice, Kremnica, sokoliari Aquila a výlet do Čičman. Cíle byly zvoleny podle vzdálenosti od vybraného zařízení a fyzické zvládnutelnosti.

14.7.1 Výlet na zámek Bojnice

Zámek Bojnice patří k nejstarším a nejvýznamnějším historickým památkám na Slovensku. Nachází se v centru města Bojnice. Jeho architektura i atmosféra z něj činí atraktivní místo pro návštěvníky všech věkových kategorií. V rámci výletu si mohou klienti domova pro seniory užít kulturní zážitek z komentované prohlídky a společné posezení v blízké kavárně. Návštěva zámku přinese nejen vizuální zážitek, ale i příležitost k vytvoření nových zážitků a společenskému kontaktu.

Výlet bude vhodný pro mobilní klienty, jelikož do zámku není bezbariérový vstup a v rámci prohlídky je třeba zdolat pár poschodí. Proto bude zvolena cesta 8 místním autem, které má domov k dispozici. Na výlet pojede šest klientů, kteří budou mít zájem, a doprovázet je budou dvě sociální pracovnice. Komentovaná prohlídka a lístky budou předem objednané online, jelikož se jedná o větší skupinku osob. Parkovat bude možné na centrálním parkovišti v Bojnicích.

Program a časový harmonogram výletu

Odjezd je naplánován na 9:20 hodin. Bojnice jsou od vybraného zařízení 13 km a cesta autem trvá zhruba 20 minut. Cesta z parkoviště k zámku trvá cca 7 minut chůze. Prohlídka začíná v 10 hodin a trvá přibližně hodinu a půl. Po prohlídce je naplánováno posezení v nedaleké kavárně v zámeckém parku. Po občerstvení bude následovat odjezd do domova.

Harmonogram:

Odjezd:	9:20
Příjezd:	9:40
Komentovaná prohlídka:	10:00 – 11:30
Posezení v kavárně:	11:45 – 12: 35
Odjezd:	12:50

Nákladová analýza

Celkové předpokládané náklady na tento jednodenní výlet činí 102,75 €.

Jednou z hlavních položek je vstupné do zámku, které činí 10 € za osobu, přičemž pro plánovaných šest klientů je počítáno s celkovou částkou 60 €. Doprovod tvoří dvě sociální pracovníce a jejich vstupné je ve výši 15 € za osobu, tedy 30 € celkem.

Další položkou jsou pohonné hmoty, spotřeba byla odhadnuta na cca 2,5 litru při ceně 1,50 € za litr, což představuje celkovou částku 3,75 €. Vzhledem ke krátké vzdálenosti od zařízení je tato částka minimální.

Do rozpočtu je rovněž zahrnuto parkovné, které je na místě stanoveno ve výši 9 € za tři hodiny. Auto bude řídit zaměstnanec zařízení, tím pádem odpadá náklad na externího řidiče.

Tabulka 7 Nákladová analýza: výlet na Bojnický zámek

Položka	Množství	Cena za jednotku	Celkem
Pohonné hmoty (tam a zpět)	cca 2,5 litru	1,50 €	3,75 €
Vstupné pro klienty	6 osob	10,00 €	60,00 €
Vstupné pro doprovod	2 osoby	15,00 €	30,00 €
Parkovné	3 hodiny	9,00 €	9,00 €
Celkem			102,75 €

(zdroj: vlastní)

14.7.2 Výlet do obce Čičmany

Obec Čičmany je známá především svými lidovými dřevěnicemi zdobenými bílými ornamenty typickými pro tuto oblast. Právě díky těmto malbám je obec vyhlášena za památkovou rezervaci. Návštěva obce přiblíží návštěvníkům historii a tradice.

Výlet do Čičman nabídne seniorům možnost procházky v prostředí, které evokuje staré časy, a návštěvu expozice tradičního bydlení a lidového umění v místním muzeu. Pro klienty bude tento výlet opět příležitost pro společně strávený čas mimo zařízení. Kromě toho může mít pro seniory významný psychický i emocionální přínos, protože mnozí z nich mají zkušenost s životem na vesnici a tradičními zvyky. Výlet je určen pro mobilní klienty, proto bude opět zvolena možnost cesty autem. Na výlet pojedou šest klientů a dvě sociální pracovníce.

Program a časový harmonogram výletu

Odjezd je opět naplánován na 9:20 hodin po snídani a ranní hygieně. Čičmany jsou vzdálené 25 km a cesta trvá přibližně 30 minut. Komentovaná prohlídka muzea začíná v 10:00 a trvá 30 minut. Po návštěvě muzea je naplánována procházka a návštěva nedaleké kavárny. Poté budou mít klienti možnost navštívit muzeum Na dreve malované. Návštěva muzea je přibližně na 30 až 40 minut. Poté už bude následovat odjezd zpátky do domova.

Harmonogram:

Odjezd:	9:20
Příjezd:	9:50
Komentovaná prohlídka:	10:00 – 10:30
Procházka:	10:35 – 10:50
Posezení v kavárně:	10:50 – 11:40
Prohlídka muzea Na dreve malované:	11:45 – 12: 15
Odjezd:	12: 35

Nákladová analýza

Celkové náklady na realizaci tohoto výletu činí 59 €, což z něj činí jeden z finančně nejméně náročných výletů v rámci projektu.

Pohonné hmoty byly odhadnuty na cca 4 litry, což při ceně 1,50 € za litr činí celkem 6,00 €. Krátká vzdálenost zajišťuje nízké provozní náklady na dopravu.

Vstupné do obou muzeí je rozděleno podle počtu klientů i doprovodu. Pro šest klientů je cena do každého z muzeí 2,50 €, tedy dohromady 30 €. Doprovod tvoří dvě osoby a jejich vstupné činí do každého muzea 5 €, tedy celkem 20 € za obě expozice. Celková částka za vstupy tedy činí 50 €.

Součástí kalkulace je také parkovné ve výši 1 € za hodinu, je počítáno s tříhodinovým stáním, což představuje celkem 3 €.

Stejně jako u ostatních výletů, i zde je doprava zajištěna zaměstnancem zařízení, a díky tomu nevznikají náklady na externího řidiče.

Tabulka 8 Nákladová analýza: výlet do obce Čičmany

Položka	Množství	Cena za jednotku	Celkem
Pohonné hmoty (tam a zpět)	cca 4 litry	1,50 €	6,00 €
Vstupné pro klienty (Muzeum Čičmany)	6 osob	2,50 €	15,0 €
Vstupné pro doprovod (Muzeum Čičmany)	2 osoby	5,00 €	10,00 €
Vstupné pro doprovod (Muzeum Na dreve maľované)	6 osob	2,50 €	15,00 €
Vstupné pro klienty (Muzeum Na dreve maľované)	2 osoby	5,00 €	10,00 €
Parkovné	3 hodiny	1,00 €	3,00 €
Celkem			59,00 €

(zdroj: vlastní)

14.7.3 Výlet do Kremnice

Kremnica je historické město s bohatou hornickou tradicí. Je známá především mincovnou, která je nejstarší dodnes fungující mincovnou na světě. Klienti si během výletu mohou prohlédnout expozice této mincovny, a i samotné centrum města. Pro klienty bude tento výlet novým zážitkem spojeným s možností socializace.

Tento výlet je vhodný i pro klienty s omezenou mobilitou, jelikož není potřebné překonávat schody a náročnější terén. Program je celkově fyzicky nenáročný. Z tohoto důvodu byla zvolena přeprava mikrobusem s vyšší kapacitou, která umožní účast až 15 klientům.

Program a časový harmonogram výletu

Odjezd je naplánován na 9:10 hodin. Kremnica je vzdálená od zařízení cca 70 km a cesta trvá přibližně hodinu a deset minut. Komentovaná prohlídka mincovny bude po online rezervaci naplánována na 10:30 hodin a potrvá jednu hodinu. Po návštěvě mincovny budou mít klienti opět možnost občerstvení. Poté bude následovat procházka centrem města a odjezd ve 12:50.

Harmonogram:

Odjezd:	9:10
Příjezd:	10:20
Komentovaná prohlídka:	10:30 – 11:30
Posezení v kavárně:	11:40 – 12:20

Procházka: 12:20 – 12:50

Odjezd: 12:50

Nákladová analýza

Tento výlet je plánován pro větší skupinu klientů, a proto bude potřebné využít externí přepravu mikrobusem. Celkové náklady spojené s jeho realizací dosahují 253,10 €.

Nejvýznamnější položkou je doprava, která je zajištěna prostřednictvím objednaného mikrobuse s kapacitou pro 17 osob. Cena za přepravu, včetně služeb řidiče (3 hodiny čekání), činí 200 €.

Vstupné do mincovny je 2,50 € za osobu pro důchodce a 4,80 € za osobu pro doprovod. Při počtu 15 klientů a 2 sociálních pracovníků činí celková částka za vstupy 47,10 €.

Do nákladů je dále zahrnuto také parkovné, které stojí 2 € za hodinu, přičemž se počítá se stáním po dobu tří hodin, tedy celkem 6,00 €.

Tabulka 9 Nákladová analýza: výlet do Kremnice

Položka	Množství	Cena za jednotku	Celkem
Doprava	1 jízda	200,00 €	200,00 €
Vstupné pro klienty	15 osob	2,50 €	37,50 €
Vstupné pro doprovod	2 osoby	4,80 €	9,60 €
Parkovné	3 hodiny	2,00 €	6,00 €
Celkem			253,1 €

(zdroj: vlastní)

14.7.4 Výlet na vystoupení Sokoliarov Aquila v Bojnicích

Posledním z plánovaných výletů je návštěva sokolnického vystoupení skupiny Sokoliari Aquila, která působí v areálu Bojnického zámku. Tato atrakce nabízí zážitek v podobě ukázek výcviku a letu různých dravců. Klienti tak mají možnost naživo vidět sovy, sokoly či orly a zároveň se dozvědět zajímavosti o jejich životě, chování a ochraně. Vystoupení se koná v otevřeném venkovním areálu s možností posezení, takže je vhodné i pro méně mobilní klienty. Výlet nabízí příležitost strávit čas na čerstvém vzduchu, zažít něco nového a netradičního a podpoří také socializaci.

Tohoto výletu se mohou zúčastnit i méně mobilní klienti, protože větší část programu budou sedět. Z tohoto důvodu bude opět doprava zajištěna 17 místním mikrobusem, aby

mohlo vystoupení vidět více zájemců. Vystoupení je nutné dopředu telefonicky zarezervovat. Parkování bude i v tomto případě možné na centrálním parkovišti v Bojnicích.

Program a časový harmonogram výletu

Odjezd je naplánován na 9:50 hodin a cesta trvá přibližně 20 minut, stejně jako při výletu na Bojnický zámek. Jelikož je areál sokolníků kousek od zámku, bude i přesun pěšky trvat přibližně 7 až 10 minut. V tomto případě je nutné počítat s větší časovou rezervou, protože skupina bude početnější a budou přítomni i klienti se zhoršenou chůzí. Vystoupení sokolníků trvá jednu hodinu. Po představení je naplánováno posezení v nedaleké kavárně. Poté bude následovat odjezd do domova.

Harmonogram:

Odjezd:	9:50
Příjezd:	10:10
Vystoupení:	10:30 – 11:30
Posezení v kavárně:	11:40 – 12:20
Odjezd:	12:30

Nákladová analýza

Celkové náklady spojené s touto akcí byly vyčísleny na 249,00 €.

Doprava je zajištěna mikrobusem, přičemž cena za celou jízdu včetně čekání činí 100,00 €. Vzhledem k blízkosti Bojnic jsou náklady nižší než u předchozího výletu. Mikrobus a řidič je zajištěn přepravcem z okolí. Řidič čeká na skupinu přibližně tři hodiny.

Vstupné na sokolnické vystoupení je 8,00 € pro klienty a 10,00 € pro doprovod. Při účasti 15 klientů a 2 pracovníků činí celková částka za vstupy 140,00 €.

Další položkou je parkovné, které je 9,00 € za tříhodinové stání.

Tabulka 10 Nákladová analýza: vystoupení Sokoliari Aquila

Položka	Množství	Cena za jednotku	Celkem
Doprava	1 jízda	100,00 €	100,00 €
Vstupné pro klienty	15 osob	8,00 €	120,00 €
Vstupné pro doprovod	2 osoby	10,00 €	20,00 €
Parkovné	3 hodiny	9,00 €	9,00 €
Celkem			249,00 €

(zdroj: vlastní)

14.8 Časová analýza

Tato část práce se věnuje časovému plánování kroků, které je třeba uskutečnit pro úspěšnou realizaci projektu s cílem je rozšíření nabídky služeb v domově pro seniory o nové volnočasové aktivity a fakultativní výlety. Harmonogram je zpracován v týdenním rozvrhu a pokrývá období tří měsíců od května do července 2025. Každá činnost je přiřazena do konkrétního týdne, tím se zajistí plynulé a efektivní provedení všech potřebných kroků.

První fáze zahrnuje přípravné činnosti, jako je výběr vhodného materiálního vybavení pro nové aktivity a jeho následná objednávka. V tomto období zároveň probíhá výběr plánovaných výletů a zjištění dostupnosti jednotlivých míst, vstupného a dalších potřebných informací. Následuje organizační fáze, ve které je sestaven harmonogram k jednotlivým výletům, dále budou rezervovány vstupy a zajištěna doprava.

Současně s přípravou výletů probíhají také činnosti související se zahájením pravidelných volnočasových aktivit. Tyto kroky zahrnují přípravu prostor (zejména instalaci ruských kuželek), sestavení týdenního rozvrhu a informování personálu i klientů o nových aktivitách. Zahájení pravidelných aktivit je plánováno na červen 2025. V období července až října budou probíhat jednotlivé fakultativní výlety, jejichž termíny budou stanovovány průběžně dle počasí a provozních možností. Realizace všech plánovaných výletů není vázána na rok 2025. Každopádně s ohledem na pohodlí a bezpečí je doporučeno, aby se tyto výlety uskutečnily během teplejších měsíců, ideálně od jara do podzimu.

Na závěr projektu proběhne jeho vyhodnocení, které zhodnotí přínos nově zavedených aktivit pro klienty.

Tabulka 11 Časový harmonogram

Činnost	květen				červen				červenec			
	týdny											
	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.	1.	2.	3.	4.
Příprava projektu												
Výběr a schválení potřebného materiálního vybavení												
Výběr výletů												
Zjištění dostupnosti, otvíracích hodin a cen vstupného												
Sestavení harmonogramů pro výlety												
Rezervace vstupů												
Zajištění dopravy												
Objednávka a doručení vybavení												
Příprava prostor pro nové aktivity												
Sestavení týdenního rozvrhu aktivit												
Zahájení pravidelných aktivit												
Realizace výletů												
Vyhodnocení projektu												

(zdroj: vlastní)

14.9 Riziková analýza

S realizací každého projektu jsou neodmyslitelně spojeny různé druhy rizik, která mohou ovlivnit jeho hladký průběh. Tato rizika se mohou objevit kdykoli, před zahájením, v průběhu samotné realizace i po jejím ukončení. Některým z nich lze předejít díky jejich včasné identifikaci a správným protiopatřením, které pomáhají snížit jejich negativní dopad. Právě proto je součástí projektového plánování i analýza možných rizik.

V rámci analýzy byla nejprve identifikována potenciálních rizika, která by mohla projekt negativně ovlivnit. K tomuto účelu byla využita matice rizik, která umožňuje posoudit jak pravděpodobnost výskytu rizika (P), tak i jeho dopad (D) na realizaci projektu. Po určení rizik lze dále analyzovat a zhodnotit jejich možný dopad na projekt.

Obě veličiny byly hodnoceny na škále od 1 do 5, kde:

- 1 znamená velmi nízkou pravděpodobnost nebo dopad,
- 5 znamená velmi vysokou pravděpodobnost nebo dopad.

Pro každé riziko byla poté vypočtena úroveň rizika (R) podle vzorce: $R = P \times D$

Tento součin umožňuje kvantitativně vyjádřit míru závažnosti každého rizika. Čím vyšší je výsledná hodnota, tím větší pozornost by měla být riziku věnována.

Tabulka 12 Matice rizik

		Pravděpodobnost (P)				
		1	2	3	4	5
Dopad (D)	1	Nízké (1)	Nízké (2)	Nízké (3)	Střední (4)	Střední (5)
	2	Nízké (2)	Střední (4)	Střední (6)	Vysoké (8)	Vysoké (10)
	3	Nízké (3)	Střední (6)	Vysoké (9)	Vysoké (12)	Velmi vysoké (15)
	4	Střední (4)	Vysoké (8)	Vysoké (12)	Velmi vysoké (16)	Velmi vysoké (20)
	5	Střední (5)	Vysoké (10)	Velmi vysoké (15)	Velmi vysoké (20)	Velmi vysoké (25)

(zdroj: vlastní)

Tabulka 13 Rozdělení závažnosti rizik

Výsledná hodnota	Riziko
1–3	Nízké
4–6	Střední
8–12	Vysoké
15–25	Velmi vysoké

(zdroj: vlastní)

Tabulka 14 Hodnocení rizik

Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Výsledná hodnota
Nízká účast klientů na výletech	2	4	8
Nízký zájem klientů o některé aktivity	1	3	3
Organizační náročnost a časové přetížení personálu	4	4	16
Zpoždění při dodání potřebného materiálního vybavení	2	3	6
Zdravotní komplikace klientů během výletu	2	5	10
Nepříznivé počasí při plánovaných výletech	2	4	8

(zdroj: vlastní)

Nízká účast klientů na výletech

Riziko bylo vyhodnoceno jako vysoké. Toto riziko představuje možnost, že u plánovaných výletů nebude ze strany klientů dostatečná účast, případně že se jich nebudou moci zúčastnit kvůli aktuálnímu zdravotnímu stavu, obavám z cesty nebo z jiných individuálních důvodů. Nízká účast může narušit organizaci výletu, snížit hospodárnost a zároveň snížit motivaci ke konání dalších akcí ze strany sociálních pracovníků.

Navrhovaným protiopatřením je včas informovat klienty o termínu a programu výletu a pomoci jim při rozhodování.

Nízký zájem klientů o některé aktivity

Přestože byly aktivity navrženy na základě dotazníkového šetření, existuje možnost, že o některé z nich nebude ve výsledku dostatečný zájem. Důvodem může být aktuální zdravotní stav, individuální preference, nebo i to, že se klienti ještě s novou aktivitou dostatečně neseznámili. Riziko je však na základě výpočtu hodnoceno jako nízké, jelikož nabídka aktivit je pestrá a každý klient má možnost zvolit si podle svých možností a nálady.

Jako možné protiopatření se jeví průběžně získávat od klientů zpětnou vazbu a v případě nezájmu zjistit jeho příčinu, snažit se ji vyřešit a klienty motivovat.

Organizační náročnost a časové přetížení personálu

Toto riziko je hodnocené jako velmi vysoké. Zavedení nových volnočasových aktivit a organizace fakultativních výletů může znamenat zvýšenou zátěž pro již omezený personál domova, a to především pro sociální pracovníce. Plánování výletů, zajištění pomůcek, doprovod klientů a samotná realizace činností vyžadují čas a energii, kterou musí zaměstnanci navíc vynaložit. Může dojít k přetížení pracovníků a realizace aktivit a výletů se tím pádem může oddálit nebo se vůbec neuskutečnit.

Jako vhodné protiopatření je navrženo plánování aktivit s dostatečným časovým předstihem a navázání spolupráce s dobrovolníky, kteří mohou pomoci s realizací programu.

Zpoždění při dodání potřebného materiálního vybavení

Realizace některých aktivit je závislá na dodání konkrétního materiálního vybavení, jako jsou např. kuželky, reproduktor, bingo sada nebo reborn panenka. V případě zpoždění ze strany dodavatele může dojít ke zdržení zahájení plánovaných činností, což by mohlo ovlivnit celkový harmonogram projektu a narušit plynulé zavádění aktivit. Z tohoto důvodu je riziko vyhodnoceno jako středně vysoké.

Jako možné protiopatření je navrženo ověřit dostupnost vybavení předem a v případě delší dodací lhůty s tím počítat při plánování harmonogramu.

Zdravotní komplikace klientů během výletu

Během výletů může dojít k neočekávaným zdravotním komplikacím u některých klientů, jako jsou pád, únava nebo jiné akutní zdravotní problémy. Taková situace může nastat kvůli námaze spojené s cestováním, změnou prostředí nebo klimatickými podmínkami. Toto riziko je vyhodnoceno jako vysoké.

Vhodným protiopatřením je zajistit, aby s sebou doprovod měl lékárničku, dostatek vody a potřebné léky pro klienty. Dále se doporučuje ověřit zdravotní stav klientů ještě před odjezdem.

Nepříznivé počasí při plánovaných výletech

Plánování venkovních výletů je vždy ovlivněno počasím. V některých případech může vést k nutnosti výlet zrušit či přesunout. Toto riziko hodnoceno jako střední.

Jako protiopatření je navrhováno pravidelně sledovat předpověď počasí a v případě nepříznivých podmínek mít stanovený náhradní termín.

14.10 Zhodnocení projektové části

Cílem projektové části diplomové práce bylo vytvořit návrh na rozšíření nabídky služeb ve vybraném zařízení pro seniory. Cílem projektu bylo zlepšit každodenní život klientů prostřednictvím zavedení nových pravidelných volnočasových aktivit a fakultativních výletů. Tyto aktivity byly navrženy s ohledem na potřeby seniorů, jejich fyzické a psychické možnosti i aktuální nabídku zařízení. Samotný návrh vycházel z analytické části diplomové práce a dotazníkového šetření a rozhovoru.

V rámci návrhu byly vytvořeny čtyři nové volnočasové aktivity: taneční kroužek, venkovní ruské kuželky, bingo a práce s reborn panenkou. Každá z aktivit byla podrobně rozpracována, byly určeny cílové skupiny, popsána organizace realizace a specifikováno potřebné materiální zajištění. Pro jednotlivé aktivity byla sestavena nákladová analýza, která zahrnovala nejen jednorázové výdaje (např. pořízení vybavení), ale také případné průběžné náklady (např. drobné odměny pro klienty). Byl vytvořen návrh týdenního rozvrhu, ve kterém jsou pravidelné aktivity zařazeny v dopoledních hodinách s ohledem na individuální potřeby klientů.

Druhou část projektu tvoří návrh čtyř fakultativních výletů: návštěva Bojnického zámku, obce Čičmany, města Kremnica a sokolnického vystoupení skupiny Aquila. Výběr výletů byl proveden na základě vzdálenosti od zařízení a potenciálu nabídnout klientům nový kulturní nebo společenský zážitek. Každý výlet byl detailně naplánován včetně harmonogramu, způsobu dopravy a rozpočtu.

Pro celý projekt byl vytvořen časový harmonogram rozdělený do týdenních bloků, který umožňuje efektivní plánování přípravných kroků, zahájení aktivit i průběžnou realizaci výletů. Harmonogram zahrnoval fáze jako výběr a objednání vybavení, plánování programu,

rezervace vstupů, příprava prostor, realizace výletů a závěrečné vyhodnocení. V návaznosti na harmonogram byla zpracována také riziková analýza, která identifikovala hlavní hrozby, jejich závažnost a návrhy protiopatření pro jejich zmírnění.

Projektová část přinesla komplexní návrh aktivit, které by mohly významně přispět ke zvýšení kvality života klientů. Nové aktivity podporují fyzickou aktivitu, psychickou pohodu, socializaci a smysluplné trávení času. Významné je také to, že projekt zohledňuje provozní a personální možnosti zařízení, a zároveň počítá s různými potřebami klientů.

Z uvedeného tedy vyplývá, že projektová část představuje realistický, prakticky proveditelný a přínosný návrh rozšíření služeb.

ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývala návrhem rozšíření služeb o nové aktivizační činnosti ve vybraném zařízení pro seniory. Vycházela z předpokladu, že kvalitní a pestrá nabídka těchto aktivit významně přispívá ke zlepšení kvality života klientů, podporuje jejich psychickou pohodu, fyzickou kondici i sociální začlenění. Cílem práce bylo zanalyzovat současný stav služeb, zjistit zájmy klientů prostřednictvím kvalitativního i kvantitativního výzkumu a na základě získaných informací navrhnout konkrétní rozšíření nabídky aktivit.

V teoretické části byla zpracována odborná východiska týkající se procesu stárnutí, potřeb seniorů, sociálních služeb, významu aktivizačních metod a základů projektového řízení. Teoretická část vytvořila rámec pro pochopení potřeb cílové skupiny a poskytla důležité informace, které byly využity při tvorbě návrhu projektu.

Praktická část se zaměřila na konkrétní domov pro seniory, kde byl proveden rozhovor se sociální pracovnící a realizováno dotazníkové šetření mezi klienty. Výsledky ukázaly, že klienti mají zájem zejména o pohybové a společenské aktivity, které jim umožňují aktivně trávit čas a navazovat kontakty.

Na základě těchto zjištění byl vytvořen návrh projektu rozšíření služeb, který zahrnuje nové volnočasové a aktivizační činnosti např. taneční kroužek, venkovní ruské kuželky, bingo nebo práci s reborn panenkou. Součástí návrhu jsou i fakultativní výlety do okolí, jako je zámek Bojnice nebo obec Čičmany. Tyto výlety byly do projektu zahrnuty na základě zjištění z analytické části, která ukázala, že organizace podobných akcí je pro personál zařízení časově i organizačně náročná. Návrh tak přináší konkrétní řešení, jak výlety efektivně naplánovat a zjednodušit jejich realizaci. Projekt je doplněn o časovou, nákladovou a rizikovou analýzu, která umožňuje jeho reálné využití v praxi.

Práce poukázala na důležitost pravidelné zpětné vazby od klientů a na potřebu individuálního přístupu při plánování služeb. Navržený projekt může sloužit jako inspirace nejen pro vedení konkrétního zařízení, ale i pro ostatní poskytovatele sociálních služeb, kteří usilují o zvyšování kvality péče a podporu důstojného stárnutí.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANGEL, Jacqueline L. a Richard A. SETTERSTEN Jr. The New Realities of Aging: Social and Economic Contexts. In: WAITE, Linda J. a Thomas J. PLEWES, eds. New Directions in the Sociology of Aging [online]. Washington, D.C.: National Academies Press, 2013, s. 95–119 [cit. 2025-03-24]. ISBN 978-0-309-29297-9. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK184354/>

BEDASO, Teshome Sirak a Buxin HAN. Attitude toward Aging Mediates the Relationship between Personality and Mental Health in Older Adults. Healthcare [online]. 2021, 9(5) [cit. 2025-03-24]. ISSN 2227-9032. Dostupné z: [doi:10.3390/healthcare9050594](https://doi.org/10.3390/healthcare9050594)

BROMLEY, D. B. Psychológia ľudského starnutia. Bratislava: Smena, 1974. Spektrum.

BROWNING, Colette J., Katherine H. LEITH a Shane A. THOMAS. Editorial: Economic and social factors affecting the health of older adults. Frontiers in Public Health [online]. 2023, 2023-11-22, 11 [cit. 2025-03-24]. ISSN 2296-2565. Dostupné z: [doi:10.3389/fpubh.2023.1323030](https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1323030)

Canisterapie. Pomocné tlapky [online]. © 2009 - 2025 [cit. 2025-04-17]. Dostupné z: <https://www.pomocnetlapky.cz/nase-sluzby/canisterapie>

Co je ergoterapie. Česká asociace ergoterapeutů [online]. © 2008–2025 [cit. 2025-04-17]. Dostupné z: <https://ergoterapie.cz/co-je-to-ergoterapie/>

ČEVELA, Rostislav, Libuše ČELEDOVÁ a Zdeněk KALVACH. Úvod do gerontologie [online]. Karolinum, 2016 [cit. 2025-03-24]. ISBN 978-80-246-3405-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/uvod-do-gerontologie-5700/>

DOLEŽAL, Jan. Projektový management: Komplexně, prakticky a podle světových standardů, 2. vydání [online]. Grada, 2023 [cit. 2025-04-17]. ISBN 978-80-271-6724-1. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/projektovy-management-11286/>

DVOŘÁČKOVÁ, Dagmar. Kvalita života seniorů: v domovech pro seniory [online]. Praha: Grada, 2012 [cit. 2025-03-24]. ISBN 978-80-247-4138-3. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/kvalita-zivota-senioru-844/>

FOTTLER, Myron D., Donna M. MALVEY a Donna J. SLOVENSKY, ed. Handbook of healthcare management [online]. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2015 [cit. 2025-04-17]. ISBN 978-1-78347-014-3. Dostupné z: <https://www.e-elgar.com/shop/gbp/handbook->

of-healthcare-management-9781783470143.html?srsltid=AfmBOoqtoaB2U2VbfkqSeMq-FL3f-ETCvTVe3_FBA60D8nrr5S3EIK-y

HAČKAJLOVÁ, Ludmila, Zita PROSTĚJOVSKÁ a Jaroslava TOMÁNKOVÁ. Projektový management. Vydání třetí. [Praha]: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2022. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-80-88330-75-2.

HARMAN, D. Aging: A Theory Based on Free Radical and Radiation Chemistry. Journal of Gerontology [online]. 1956, 1956-07-01, 11(3), 298-300 [cit. 2025-03-24]. ISSN 0022-1422. Dostupné z: doi:10.1093/geronj/11.3.298

HAŠKOVCOVÁ, Helena. Fenomén stáří. Panorama, 1990. ISBN 80-7038-158-2.

HILLESTAD, Steven G. a Eric N. BERKOWITZ. Health Care Market Strategy: From Planning to Action [online]. 5th Edition. Jones & Bartlett Learning, 2020 [cit. 2025-04-19]. ISBN 9781284150407. Dostupné z: https://www.jblearning.com/catalog/productdetails/9781284150407?srsltid=AfmBOoq8f93g9AOK51LnD4gjqQU4UL0tak9bRDhW9hG4APftsSv6sWg#sample_content

HOLCZEROVÁ, Vladimíra a Dagmar DVOŘÁČKOVÁ. Volnočasové aktivity pro seniory [online]. Praha: Grada, 2013 [cit. 2025-04-17]. ISBN 978-80-247-4697-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/volnocasove-aktivity-pro-seniory-1047/>

HOSSEN, Mohammad Shahadat a Siti Fatimah Binti SALLEH. Social influences on the psychological well-being of elderly individuals. Journal of Humanities and Applied Social Sciences [online]. 2024 [cit. 2025-03-24]. ISSN 2632-279X. Dostupné z: doi:10.1108/JHASS-01-2024-0010

HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, Kateřina. Projektové řízení: Učebnice [online]. E-knihy jedou, 2016 [cit. 2025-04-17]. ISBN 978-80-7512-431-9. Dostupné z: <https://www.martinus.sk/787517-projektove-rizeni/e-kniha>

HRICOVÁ, Alena, Stanislav ONDRÁŠEK a David URBAN. Metodologie v sociální práci [online]. Praha: Grada, 2023 [cit. 2025-04-17]. ISBN 978-80-271-3636-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/metodologie-v-socialni-praci-12106/>

IVERSEN, Thomas Nicolaj, Lars LARSEN a Per Erik SOLEM. A conceptual analysis of Ageism. Nordic Psychology [online]. 2012, 2012-07-11, 61(3), 4-22 [cit. 2025-03-24]. ISSN 1901-2276. Dostupné z: doi:10.1027/1901-2276.61.3.4

JUŠKOVÁ, Zuzana, Eva REVAJOVÁ, Emília BUJNÁKOVÁ a Karin REPKOVÁ. Štandardy kvality v pobytových a ambulantných sociálnych službách pre staršie odkázané osoby: metodický podporný materiál [online]. Bratislava: Implementačná agentúra Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky (IMPLEA), 2023 [cit. 2025-03-24]. ISBN 978-80-89837-82-3. Dostupné z: <https://www.employment.gov.sk/files/sk/uvodna-stranka/inspekcia-socialnych-veciach/postupy-inspekcie-socialnych-veciach/kalendarny-rok-2023/juskova-z-revajova-bujnakova-e-repkova-k-2023-standardy-kvality-pobytovych-ambulantnych-socialnych-sluzbach-starsie-odkaza.pdf>

KANTOR, Jiří, Matěj LIPSKÝ a Jana WEBER. Základy muzikoterapie [online]. Praha: Grada, 2009 [cit. 2025-04-17]. Psyché. ISBN 978-80-247-2846-9. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/zaklady-muzikoterapie-334/>

KISVETROVÁ, Helena. Postoje ke stáří a stárnutí v současné společnosti. Profese online [online]. 2019, 2019-7-11, 12(1), i-ii [cit. 2025-03-24]. ISSN 18034330. Dostupné z: doi:10.5507/pol.2019.004

KŘIVÁNEK, Mirko. Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům [online]. Praha: Grada, 2019 [cit. 2025-04-17]. ISBN 978-80-271-0408-6. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/dynamicke-vedeni-a-rizeni-projektu-5015/>

LANGMEIER, Josef a Dana KREJČÍŘOVÁ. Vývojová psychologie: 2., aktualizované vydání [online]. Grada, 2006 [cit. 2025-03-24]. ISBN 978-80-247-9085-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/vyvojova-psychologie-51/>

LÖCKENHOFF, Corinna E., Filip DE FRUYT, Antonio TERRACCIANO, et al. Perceptions of aging across 26 cultures and their culture-level associates. Psychology and Aging [online]. 2009, 24(4), 941-954 [cit. 2025-03-24]. ISSN 1939-1498. Dostupné z: doi:10.1037/a0016901

MALÍKOVÁ, Eva. Péče o seniory v pobytových zařízeních sociálních služeb: 2., aktualizované a doplněné vydání [online]. Grada, 2020 [cit. 2025-03-24]. ISBN 978-80-271-1638-6. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/pece-o-seniory-v-pobytovych-zarizenich-socialnich-sluzeb-6820/>

MARZO, Roy Rillera, Praval KHANAL, Sunil SHRESTHA, Devi MOHAN, Phyo K. MYINT a Tin Tin SU. Determinants of active aging and quality of life among older adults:

systematic review. *Frontiers in Public Health* [online]. 2023, 2023-6-26, 11 [cit. 2025-03-24]. ISSN 2296-2565. Dostupné z: doi:10.3389/fpubh.2023.1193789

Mental health of older adults. World Health Organization [online]. 20 October 2023 [cit. 2025-04-17]. Dostupné z: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-of-older-adults>

Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky. Národná stratégia deinštitucionalizácie systému sociálnych služieb a náhradnej starostlivosti 2021 [online]. Bratislava: Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR, 2021 [cit. 2025-03-24]. Dostupné na: <https://www.employment.gov.sk/files/slovensky/rodina-socialna-pomoc/socialne-sluzby/narodna-strategia-deinstitucionalizacie-systemu-socialnych-sluzieb-nahradnej-starostlivosti-2021.pdf>

Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky. Národný program aktívneho starnutia na roky 2021 – 2030 (konsolidované znenie po aktualizácii za roky 2021 – 2022) [online]. Bratislava: Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR, 2021 [cit. 2025-03-24]. Dostupné na: https://www.employment.gov.sk/files/sk/uvodna-stranka/aktivne-starnutie/narodny-program-aktivneho-starnutia/npas-2021-2030_konsolidovane-znenie_po-aktualizacia-za-roky-2021-2022.pdf

OLÁH, Michal a Božena IGLIAROVÁ. Sociálne služby v legislatíve a v praxi. IRIS, 2015. ISBN 978-80-89726-34-9.

POKORNÁ, Andrea. Komunikace se seniory [online]. Praha: Grada, 2010 [cit. 2025-03-24]. Sestra. ISBN 978-80-247-3271-8. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/komunikace-se-seniory-475/>

PRŮCHA, Jan. Andragogický výzkum [online]. Praha: Grada Publishing, 2014 [cit. 2025-04-17]. Pedagogika. ISBN 978-80-247-5232-7. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/andragogicky-vyzkum-2400/>

Reminiscence. Reminiscenční centrum [online]. © 2025 [cit. 2025-04-17]. Dostupné z: <https://reminiscencnicentrum.cz/reminiscence/>

SAK, Petr a Karolína KOLESÁROVÁ. Sociologie stáří a seniorů [online]. Praha: Grada, 2012 [cit. 2025-03-24]. Sociologie. ISBN 978-80-247-3850-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/sociologie-stari-a-senioru-690/>

SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management: Systémový přístup k řízení projektů - 3., aktualizované a rozšířené vydání[online]. Grada, 2016 [cit. 2025-04-17]. ISBN 978-80-271-9473-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/projektovy-management-2918/>

ŠAJINA, Arian a Dario Riccardo VALENZANO. An in silico model to simulate the evolution of biological aging. arXiv preprint [online]. 2016 [cit. 2025-03-24]. arXiv:1602.00723. Dostupné z: <https://arxiv.org/abs/1602.00723>

TAKÁCS, J. a C. NYAKAS. The role of social factors in the successful ageing – Systematic review. Developments in Health Sciences [online]. 2022, 2022-02-10, 4(1), 11-20 [cit. 2025-03-24]. ISSN 2630-9378. Dostupné z: doi:10.1556/2066.2021.00044

TOPINKOVÁ, Eva a Jiří NEUWIRTH. Geriatrie pro praktického lékaře. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-7169-099-6.

VELAITHAN, Vithya, Min-Min TAN, Ting-Fai YU, Andrian LIEM, Pei-Lee TEH, Tin Tin SU a Patricia C HEYN. The Association of Self-Perception of Aging and Quality of Life in Older Adults: A Systematic Review. The Gerontologist [online]. 2024, 2024-04-01, 64(4) [cit. 2025-03-24]. ISSN 0016-9013. Dostupné z: doi:10.1093/geront/gnad041

ZÁKON č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon). In: Zbierka zákonov Slovenskej republiky. 2008. Dostupné z: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2008-448>

ZLÁMAL, Jaroslav, Jana BELLOVÁ, Jiří BLAŽEK, Jiří VÉVODA, Daniel VOMÁČKA a Karel VÍTEK. Management zdravotnictví I. Olomouc: Computer Media, 2018. ISBN 978-80-7402-375-0.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Maslowova pyramida potřeb	22
Obrázek 2 Projektové základny	32
Obrázek 3 Průběh čerpání nákladů v průběhu životního cyklu projektu.....	35
Obrázek 4 Organizační schéma.....	54
Obrázek 5 Průměrné hodnocení aktivit.....	64
Obrázek 6 Struktura odpovědí respondentů.....	65

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Struktura výnosů vybraného zařízení za rok 2019-2023	56
Tabulka 2 Struktura nákladů vybraného zařízení za rok 2019-2023	57
Tabulka 3 Hospodářský výsledek vybraného zařízení za rok 2019-2023	57
Tabulka 4 SWOT analýza vybraného zařízení	67
Tabulka 5 Týdenní rozvrh aktivizačního programu	77
Tabulka 6 Nákladová analýza pravidelných volnočasových aktivit.....	78
Tabulka 7 Nákladová analýza: výlet na Bojnický zámek.....	80
Tabulka 8 Nákladová analýza: výlet do obce Čičmany.....	82
Tabulka 9 Nákladová analýza: výlet do Kremnice	83
Tabulka 10 Nákladová analýza: vystoupení Sokoliari Aquila.....	85
Tabulka 11 Časový harmonogram.....	86
Tabulka 12 Matice rizik.....	87
Tabulka 13 Rozdělení závažnosti rizik.....	88
Tabulka 14 Hodnocení rizik	88
Tabulka 15 Výsledky dotazníkového šetření.....	113

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

WHO World Health Organization

cca cirka

např. například

atd. a tak dále

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Přepis rozhovoru

Příloha P II: Vzor dotazníku

Příloha P III: Výsledky dotazníkového šetření

PŘÍLOHA P I: PŘEPIS ROZHOVORU

Sociální pracovníce: Teda, po prijatí prijímateľa sociálnej služby do zariadenia prechádza adaptačným procesom. Tam sa navštevuje, zisťuje sa, aké má záľuby, čo by ho bavilo, čoho je schopný, čo má dovolené na základe jeho zdravotného stavu a od lekárov. Potom po adaptačnom procese vlastne vytvára sa individuálny plán. To má každý prijímateľ osobitne, pokiaľ s ním súhlasí, lebo môže aj nesúhlasiť. Individuálny plán vytvára sociálna pracovníčka, v spolupráci so zdravotným úsekom, s inštruktorom sociálnej rehabilitácie a taktiež aj s kľúčovým pracovníkom, ktorého si volí sám prijímateľ sociálnej služby. Kľúčový pracovník je zamestnanec zariadenia. Takže vlastne opatrovateľ, sestra, upratovačka, komu on... väčšinou to je aj tak, že sú vlastne z okolia, takže sa môžu aj poznať a proste majú v tom človeku dôveru, takže preto.

V individuálnom pláne zostavujete vlastne podľa toho, že aký je ten zdravotný stav, čo nám dovoľuje tie aktivity. Preto individuálne, lebo každý je unikátna osobnosť, každý má potreby úplne iné, aj záujmy. Čiže s každým sa pracuje individuálne. Teraz nastavujete ten individuálny plán od pondelka do piatku. Aby to nebolo tak, že ten prijímateľ je zasypaný v jeden deň všetkým možným, sú rozložené tie aktivity. Na pohybovú aktivitu, na komunikačné zručnosti, tam sa zapájajú aj pamäťové cvičenia. Ono je to rozdielne. Niektorí sú silno veriaci, že majú potrebu sa modliť ruženec, premodlievanie, modlenie celého ruženca. To sú tie komunikačné zručnosti. Vy to musíte nájsť v tej danej aktivite, ktorú ten prijímateľ sociálnej služby robil aj doma. Aby si schoval také to svoje. S tým, že ďalej potom pokračujeme hlavne v tej sociabilite. Sociabilita je kvôli tomu, aby vlastne sa adaptoval, aby si zachoval sociálne návyky, či sa už týka aj vlastne stravovania, vlastne aj v rámci tej komunikácie, zapájania sa do tých aktivít. Celkovo, aby človek sa neuzavrel, aby sme predišli nejakej tej izolácii. Lebo nie každý sa stotožní s tým, že ide do zariadenia. Čiže ono je veľmi dôležité aj to podporovať, aby sa cítili ako doma a čo najlepšie. Tak a potom tam je vlastne komunikačné, no však pohybová aktivita, ono tam je potom aj zameraná orientácia, hej, v osobe, ale aj v priestore a čase. Kto sa ako dokáže orientovať, čo treba ešte podporiť. Nieкто sa dokáže orientovať v osobe, ale nevie v priestore, nieкто zase naopak. Čiže ide aj o tie ich hlavné zdravotné schopnosti. Či sa vie pohybovať, či je ten daný klient len na lôžku, alebo teda dokáže sa pohybovať samostatne, čiže tam záleží aj od tej mobility na tie aktivity, že čo teda môže robiť. Ja som vám aj tu vypísala, čiže prechádzky, hej, prechádzky. S tým, že vlastne na prechádzky ide sociálny pracovník, inštruktor sociálnej rehabilitácie, tie individuálne plány sa zostavujú takým štýlom, aby sme vlastne v priebehu...

toho týždňa tí, čo môžu ísť, aby teda mohli ísť. Čiže aby mal každý minimálne tú jednu vychádzku proste zabezpečenú mimo zariadenia. Naše zariadenie má vonku aj areál, čiže my často keď je krásne počasie, nakoľko je mnoho ľudí odkázaných na invalidný vozík a každá máme len dve ruky, takže nedokážeme zobrať 10 vozíčkarov na jednu vychádzku von. Čiže robíme aj pobyty vonku. Teraz napríklad sme vysádzali sirôtky, že už vlastne sa spája aj ten pobyt vonku s nejakou aktivitou. Udržujeme si okolie, čiže zdatnejší páni, ktorí sú mobilní, dostanú hrable, alebo aj ženy samozrejme. A už si upravujeme to prostredie. Mnohí z nich mali záhradky doma, pestovali, proste pre nich je to také zadosťučinenie. Tým pádom sme aj ako zariadenie zadovážili vyvýšené záhony, takže sa už aj pripravujeme na výsadbu nejakých plodí. Najčastejšie tu máme cherry rajčinky, tie im najviac chutia. To si môžu odtrhnúť, kedy chcú. Takisto aj bylinky ako mäta, medovka, oni si aj do čaju spravia. Žihľavový sirup sme si robili, pravda, bazový sme nestihli, že baza nám odkvitla. No ale žihľavový sirup napríklad, hej, že proste pečú sa koláče. A vždy zase záleží aj tá aktivita, čo sa týka takých tých, že... ako keby tvorivé dielne, alebo to spoločenské podujatie. Tam sa zase musíme zamerať aj na to obdobie, aké je. Hej, teraz je napríklad obdobie Veľkej noci, čiže výzdoba ako zajace, hej, tie húsky, barančeky a takéto rôzne veci sme s nimi vyrábali, takže sa tomu tešia. Pripravujú si už tým pádom darčeky pre svoje vnukov, nie vnúčence, ale vnukov, ktorí akože... prídu, aj keď nie je toho veľa, ale proste niektorí prídu, tak je to také zadosťučinenie pre nich, že teda môžu si niečo, čo vyrobili, dať tej rodine svojej. Takže ideme podľa toho, hej, že aké je obdobie, čiže Veľká noc, Vianoce, Deň Matiek, Deň Ocov, hej, sú to také veci, ktoré zvykneme s nimi vlastne osláviť alebo si niečo k tomu nejakému sviatku vytvoriť. A to je aj spojené s tými spoločenskými podujatiami, ktoré prevažne u nás máme zabezpečené v spolupráci s základnou školou. A takisto boli u nás aj z materskej škôlky, ja som vám to tam napísala potom. Tí vlastne spravia také vystúpenie, také tak, akože tak hodinové, ja to tak hovorím, tak najideálnejšie do tej hodiny, lebo tam je to potom už aj oni už tak moc nevydržia. mnohých to aj rozľúťostí, lebo vidia tam svoje vnúčence alebo deti. No a z takého hudobného máme, boli sme na koncerte, tu je taký chrámový zbor v kostole, priamo sme zobrali klientov, išli sme tam s nimi na výlet, potom to boli v Prievidzi tiež na nejakom pobyte, zabezpečil pán riaditeľ taký folklór, hej, že prišli sem, pekne autobusom, odspievali také ľudové piesne, ľudia si s nimi zaspievali, zatancujú si, postískajú sa. Je to také veľmi akože pre nich osvieženie tých dlhých dní. Takže to sme mali a ešte sme mali, boli nám tu aj mladí hasiči, taký krúžok, čo tiež v základnej škole sa vedie, tak tí nám robili takú ukážku, hej, ako sa hasí. Guláš party, opekanie, všetko, čo nám vlastne dovolí počasie, počas týchto od jari do jesene, tak sa zameriavame na toto. Teraz ešte ideme strihať

víbu, napríklad aj minulý rok chlapi vyrábali korbáče, tak si aj tento rok spravia. A proste čo sa týka tých takých, že aj v rámci tvorivých dielní tak je to naozaj spojené s týmto.

Boli sme v tom múzeu veď minulý rok. Taká akcia, čo sme boli, akože sme zobrali klientov a boli sme tam v tom múzeu Vtedy.

Tazateľ: Takže to vlastne to funguje tak, že ten, kto o to má záujem, tak sa prihlási a vy zorganizujete nejakú dopravu.

Sociálny pracovník: Objednáme vstup vlastne tam, ide sa tam, tam sme vlastne s nimi, robíme dozor a potom to spojíme ešte s nejakým posedením v kaviarni, koláčik. a vlastne odvoz zase nás berie naspäť.

Tazateľ: A koľko ľudí sa zúčastní väčšinou na takom výlete?

Sociálny pracovník: Ide o to, že máte tam zodpovednosť za tých ľudí, tým pádom, keď sme dve, tak my sme mali koľko nás bolo? Koľko nás bolo? Osemmiestne auto 6 a my 2 a šofér, no, čiže 6 klientov. No tak sme prispôbili vlastne veľkosti. Neoplatí sa nám objednávať autobus pre 40 ľudí, napríklad, keď pôjde 7 ľudí.

Ide aj o to že musí byť zabezpečený bezbariérový prístup. A zhodou okolností tam nebol. Čiže musíte vybrať len mobilných klientov. Preto hovorím, že aj to vytvorenie individuálneho plánu, to zostavovanie je presne také, že musí to zodpovedať tomu zdravotnému stavu a teda schopnostiam toho daného prijímateľa sociálnej služby. Takže presne aj tie takéto organizácie, takéto vystúpenia spoločenské, že prídu sen k nám, to je najideálnejšie, lebo sen dokážeme dať najviac ľudí, hej, aj s vozíkom proste. Tu dokážeme urobiť najviac. No ale také už mimo zariadenia, to už musíte všetko prispôbiť. Takže to je také náročné.

Tazateľ: Sú aj takí klienti, že nemajú záujem?

Sociálny pracovník: Ono záleží. Dnes vôbec nemusí mať svoj deň, hej. Čiže dnes proste nebude s vami spolupracovať, ono je to presne. Naozaj aj podľa toho zdravotného stavu a podľa toho, môže sa čokoľvek udiť v ich rodine, zavolajú. Čiže dnes, aj keď by kone boli, tak proste nejde s nami. Alebo nám povedia, že no, objednajte lietadlo, potom pôjdem, hej. Takže je to práca s ľuďmi, takže je to tak, hej. Náročnejšie.

Tazateľ: A aké pohybové aktivity tu môžu klienti využiť?

Sociálny pracovník: V rámci toho cvičenia, tej pohybovej aktivity, sme zameraní najmä na cviky ako G-aparát, hej, stacionárny bicykel, ortopéd, rebriny. Tu máme potom relaxačné

cvičenia. Všetky tieto cvičenia, nakoľko my nie sme školení rehabilitační cvičitelia, takže my len predcvičujeme. V rámci tak, ako to je všade, ako nás aj školia, počas rôznych školení, čo poskytuje asociácia poskytovateľov sociálnej služby, takže sa tam môžeme aj my vzdelávať, či už je to so zameraním na arteterapiu, muzikoterapiu, validáciu, rôzne ešte ďalšie terapie, ktoré si môžete spraviť ako kurz alebo aspoň sa zúčastniť nejakého krátkeho kurzu, že máte certifikát do účasti. Môžete to proste zakomponovať do tej práce s nimi. Čiže takéto cvičenia sú len v rámci toho, že skúsime teraz ruky upažiť do oboch strán s tým, že len potiaľ ako vládzete. Tamto, hej, čiže ja ich nechytám a nedvíham im ruky, nenaťahujem nič, len do tej vôle, čo oni môžu. Takže to si môže dovoliť nejaký, ozaj, že rehabilitačný pracovník alebo niekto v rehabilitačnom centre. Čiže tie naše cvičenia sú skôr zamerané také na predcvičovanie. Chôdzu trénujeme za pomoci G-aparátu. To je taký vyvýšený na štyroch kolieskach, taká pomôcka, kde sa vlastne môžu takto oprieť, chytiť sa a vlastne zo zadu sa istí a kráčať. Čiže tak trénujú chôdzu, potom majú rolátory na kolieskach, s tým môžu, máme stacionárny bicykel hore, alebo proste máme aj rotopéd, kde vlastne je na vozíku a bicykluje, to je taký menší prízemný, iba také pedále. A vlastne, keď je niekto tak, že je ozaj, že je po úraze čerstvo a potrebuje sa nejak... rozpohybovať, tak vždy je to s asistenciou zdravotnej sestry, ktorú tu máme. Majú skúsenosti, tie, že sú to praktické sestry, tak vlastne majú tú skúsenosť. Celý chod zariadenia je vždy v podstate o spolupráci. To je najdôležitejšie. V rámci cvičenia majú ešte vírivú vaňu. Áno, tá sa používa na končatiny v takej špeciálnej vani.

Tazateľ: Takže máte nejakú špeciálnu miestnosť a tam máte takú telocvičňu?

Sociální pracovníce: To je v spoločenskej miestnosti. Takže sa robia aj aktivity takéto. Ale potom je akože extra rehabilitačná miestnosť, kde využívame teda tú vírivku na horné končatiny. Tí, čo môžu a majú záujem, môžu ísť.

To duchovné, omše, dvakrát. Dvakrát, do mesiaca, ako on včera chodil a pán farár. Takže príde pán farár do kaplnky a tam, kto zase má záujem, tak ide na omšu.

Tazateľ: A viete napríklad, koľko je to tak ľudí v priemere?

Sociální pracovníce: Máme tak na omši okolo tých 20-24 ľudí. Oni chodia aj na, vždy práve k prvému piatku aj spoveď, čiže sa aj vyspovedajú. Aj okolo Veľkej noci, sa idú spovedať, vždy pred nejakými sviatkami, keď sú. Potom máme vlastne samostatne, že modliame sa ruženec, to sa modliame tiež tak každý týždeň, väčšinou v stredu. kto má záujem.

Stretneme sa v spoločenskej a vlastne buď kolegyňa alebo ja sa s nimi modliame ruženec. Že jednu poveríme vlastne tým, že sa predmodlieva, že má takú funkciu, zodpovednú.

Ešte k tým spoločenským aktivitám, chodíme s nimi na kávu aj do kaviarne, aj tu vedľa reštaurácie, že väčšinou tak aspoň tak raz na mesiac zvykneme tých, čo môžeme, že sú mobilní a majú záujem, tak ich vlastne vezmeme a ideme do kaviarne, tam si objednáme nejakú kávu alebo čokoládu horúcu, že nech majú trošku takú socializáciu.

Tazateľ: Ešte by som sa chcela opýtať či zariadenie navštevuje kaderníčka a pedikérka?

Sociální pracovníce: Kaderníčka nechodí, lebo máme svoje nožnice a mašinku. Každý má rozpis na tú toaletu, takže však vlasy neni potrebné strihať každý deň. Čiže už keď majú dlhšie vlasy, alebo si prajú nejakú zastrihnúť, tak vlastne sa to naplánuje na ten deň, keď sa má kúpať, keď sa ostrihala ráno, okúpe sa a proste ten človek už je pripravený na bežný deň. Takže to a pedikúru napríklad aj teraz bude 2., 3., 4. to je ale externý človek. Pani, ktorá vlastne má ako kozmetický salón a vlastne chodí nám počas troch dní, to zväčša stihne urobiť tie poschodia. že urobí pedikúru tiež znovu tým, ktorí si želajú alebo teda ktorí chcú za nejaký poplatok, ktorý vlastne potom majú z toho vreckového.

Tazateľ: A koľko je to tak ľudí, viete, priemerne?

Sociální pracovníce: Na pedikúru máte tých 45 ľudí.

Tazateľ: A potom zdravotná starostlivosť, keď potrebujú lekára, tak to sa ako organizuje?

Sociální pracovníce: Zdravotná starostlivosť je tak, ako keď ste doma. Obvodná lekárka to je tuto v obci. Tá má svoju ambulanciu, ale ona má svoje pôsobisko skôr len v ambulancii, takže pokiaľ sú klienti takí, že môžu prejsť, tak idú vlastne k nej. Tí čo nie, tak vlastne sa rieši buď telefonicky, alebo vlastne, keď je to potrebné, tak vlastne sa zavolá záchranka. Tak ako keď sme mali doma.

Tazateľ: Aha, dobre.

Sociální pracovníce: Tak to je, sa to nejaké nemení.

Tazateľ: Dobre, tak to je asi tak všetko. Potom ešte napríklad, spätnú väzbu získavate ako?

Sociální pracovníce: Teraz ma napríklad riešili dotazníky spokojnosti.

Tazateľ: Aha, takže vy im ho sprostredkujete, a to robíte raz za rok, alebo ako často sa takáto spätná väzba získava.

Sociální pracovníce: Robí sa raz za rok, také všeobecné, ale zase my neustále, keď máme nejaké besedy alebo proste nejaké sedenia, tak sa aj pýtame, či by mali, alebo čo by chceli, čo by spríjemnilo, čo by chceli zlepšiť. 99,9 % sú všetci spokojní. Ešte skôr vám povedia, že menej jedla. Je tam aj schránka na sťažnosti. Takže také stále akože keď niečo majú, sú takí, že si vedia akože povedať, hej, že niečo by chceli zmeniť alebo niečo požiadať. Myslím si, že sa neboja. A minulý týždeň sme mali tiež také sedenie akože opätovné oboznámenie s domácim poriadkom, na to bola akože beseda, mohli teda otvoriť diskusiu, kto má nejaké pripomienky, sťažnosti, ale nikto nič.

Tazateľ: Všetci sú spokojní, to je najlepšie. Potom ešte napríklad k tým prechádzkam, že to je skôr doobeda, alebo... poobede, alebo v akom čase.

Sociální pracovníce: To je individuálne podľa počasia alebo poobede, alebo podľa toho, ako sa pretiahne aktivita. Prechádzky majú oživené tým, že vlastne sa zakúpil aj psík na takúto terapiu, lebo mnohí z nich mali doma domácich miláčikov, takže má to veľmi pozitívny efekt na nich, takže... skôr sa pýtajú aj von. Hej, ešte niekedy bude aj bitka o neho pomaly. Niekedy sa chodí aj dvakrát za deň, keď je pekné počasie, aby sme prestriedali viacej klientov.

Tazateľ: A o toho psíka sa starajú klienti alebo vy?

Sociální pracovníce: Starajú sa aj klienti, ale tak určite je to v našej réžii ako zamestnancov. To by sme sa, nemohli úplne spoľahnúť, náhodou zabudne, že ja už som mu dal dva razy, hej, dáme aj tretí, takže je tam prioritný dohľad od zamestnancov.

Tazateľ: Jasné. A to skupinové cvičenie vlastne to prebieha každý deň?

Sociální pracovníce: Nie, skupinové nie. Skupinové je dvakrát do týždňa. Dvakrát do týždňa a potom sú individuálne s tým, že presne kto má ako nastavené v tom individuálnom pláne.

Tazateľ: Dobré, to ste hovorili, že to vediete vy tie cvičenia. A tie individuálne cvičenia sú hlavne u tých ležiacich pacientov?

Sociální pracovníce: U všetkých. Ale je to adekvátne voči tomu zdravotnému stavu, ktorý ten človek má. S niektorými sa cvičí na lôžku, že dokážu dvíhať nohy, pokrčím, vystriem, jedna noha, druhá noha, ruky. Takže adekvátne voči tomu zdravotnému stavu, kto koľko zvládne a hlavne diagnóza, aby nás púšťala. Na to je zdravotný úsek, ktorý vlastne preto je

tiež súčinný pri tej tvorbe individuálneho plánu, lebo si nemôžem len tak ja povedať, že ja chcem s ním behať. Tam to musí byť na základe ozaj toho zdravotného stavu.

Tazateľ: A to potom robia asi zdravotné sestry, lebo asi nemáte toľko času, ani nie, že chodiť po každej izbe.

Sociálny pracovník: No, musíte si vedieť ten čas rozložiť tak, aby ste dokázali v priebehu toho týždňa vlastne naplniť ten individuálny plán, ktorý ste pripravili. Náročné, ale tak.

Tazateľ: A potom tie tvorivé činnosti. Tu máte ako často?

Sociálny pracovník: Raz do týždňa, streda. Tak to máme. po obede, keď neni omša, tak je to doobeda a potom zase po obede buď si dorábajú, alebo vlastne ideme von, hej? Akože tak, že je zase tam také rozptýlenie. Alebo niečo iné individuálne na izbách, hej? Lebo ich napĺňa aj ohľadne toho duchovného vlastne čítanie, hej? Spoločne vyberieme knihu a proste zbožňujú, keď sa im čítajú knihy, hej? Už sa tešia na ten deň, že vedia, že utorky a štvrtky sú moje, lebo mne príde čítať, hej. Takže ono je to veľmi také pozitívne.

Tazateľ: Takže to je na izbe, vy prídete a vy nahlas čítate.

Sociálny pracovník: Ja navštívim klienta na izbe a ja jej čítam. Oni sú takí, že niektorí si to čítajú aj sami a potom sú takí, ktorí vlastne radi počúvajú, hej. Že si to nechajú proste prečítať, ale knihu vyberáte vlastne s klientom podľa toho, ako si on povie.

Tazateľ: A potom tie oslavy, to majú, napríklad, niekto má narodeniny, tak to vy zorganizujete?

Sociálny pracovník: Nie, to je úplne individuálne. Aj podľa toho, ako rodina chce, zariadenie neorganizuje nikomu oslavy, keď sú nejaké okrúhle. Vo väčšine je to o tom, že rodina si akože spraví, my tu máme vedľa tú pizzeriu, čiže oni buď vo väčšine chodia tam, že si prídu ako rodina, zoberú si toho svojho rodinného príbuzného a sa chodí osláviť tam. A my vlastne gratulujeme, vždy sa potešíme, hej, dajú sa nejaké mlsoty na stôl, gratulujeme, zaspievame a ideme kvázi ďalej.

Tazateľ: Dobré. Potom máte napríklad, že nejaké hranie spoločenských hier a tak zúčastňuje sa niekto?

Sociálny pracovník: Máme Človeče nehnevaj sa, karty, hrajú, potom sú tam aj také tie hry, čo vlastne vyrábame my a vlastne majú ako keby taký že športový deň. Nazývame to športový deň ako v rámci nejakých súťaží, hej, hádzania loptičiek na diaľku, alebo prehodiť nejaký kruh, alebo cez nejaké prekážky dostať loptičku do koša, hej, alebo potriať. To veľa

inšpirácií aj na internete, takže všetko také, aby to mali zábavné, potom vlastne sa vyhodnotí kto koľko, každý dostane odmenu, ale diplomy dostanú len tie prvý traja, hej, takže...

Tazateľ: A to je raz za mesiac?

Sociálny pracovník: Áno, raz za mesiac. Ale samozrejme, čo hrajú, tak to sa úplne zaktivizovali a vyzbierala sa skupina, čo oni drvia aj 6 krát za deň pri každej príležitosti. Čiže sedma, mariáš. Ja som ešte s jedným klientom hrávala dámu, šach, takže pingpongové rakety sa kúpili, že teda pingpong sa hráva. Takže ono ako oni, podľa toho, na čo majú náladu. Človek musí vytvárať viacej možnosti, aby vlastne si mohli vybrať, hej, lebo raz ma baví to, raz to.

Tazateľ: Jasné, takže tie hry, to je v podstate na nich, že mám čas, tak ideme si zahrať spolu, že to nie je nejaké organizované, že teraz budeme všetci.

Sociálny pracovník: Hej oni sa sami zaktivizujú. Niekedy to trvá, lebo niekedy prídu noví klienti, aj kým sa spoznajú, takže to je také, ale myslím si, že sa úplne perfektne zohrali, takže. To je super. No a partia sa stále zväčšuje, vždy niekto nový pribudne, takže je to super.

Tazateľ: A tie stretnutia s tými deťmi, alebo tie vystúpenia, to je na nejakú nejakú pravidelnú bázu?

Sociálny pracovník: Tak ako som povedala, je to v rámci teda buď Vianoc, hej, Veľká noc, alebo teda súbežne s nejakým tým obdobím spojené. Keď aj vo väčšine oni majú pripravené vystúpenia pre svojich rodičov v školách. Vždy nám zavolajú, máme, mohli by sme, kedy by sme mohli, super, hej. A dohodneme sa a tak prídu.

Tazateľ: Potom napríklad také sledovanie televízie a filmov.

Sociálny pracovník: Televízor sledujú tak, že niektorí majú televízor na izbách, hej, potom majú tu dole v tejto spoločnej miestnosti televízor, čo si tam oni púšťajú, čo chcú, ale hlavne v tých zimných mesiacoch, kedy proste, keď je sneh a tak ďalej, je to riziko úrazu a pádu veľké, tak majú aktivity viac menej zamerané tu ako vo vnútri, tak máme tak, že si vyberú. nejaký film a ten sa im pustí hore v tej najväčšej spoločenskej miestnosti. Je tam veľká televízia, čiže tam dobre vidia, počujú, takže je to v rámci toho, čo si oni vlastne vyberú.

Tazateľ: Dobré, to je asi tak všetko podľa mňa. Ešte nejaké iné aktivity vás napadajú? Čo ste nespomenuli?

Sociálny pracovník: Ešte ma napadajú tie pamäťové cvičenia, lebo tiež majú také rozdelené podľa toho, kto aký je, hej, nemôžete tam spojiť niekoho, ktorý je orientovaný v priestore,

osobe a čase s niekým kto je maximálne v osobe, hej. Tie skupiny spájate presne podľa toho, aby boli tí ľudia primerane na takej jednotnej úrovni, lebo oni sú veľmi proste hákliví a veľmi radi poukážu na niekoho, kto vie menej alebo tak.

Tazateľ: To sú aké napríklad pamäťové cvičenia?

Sociální pracovníce: Cvičenia, máme napríklad aj spolupráce také, z takej skupiny, že... Krok k seniorom, hej, a oni nám každý mesiac vlastne takto pošlú. Vždy je niečo, hej, že na omaľovanie a potom takto zamerané, že napríklad hra, hej, že rýmy, hej, čiže musia rozmýšľať. Ja poviem šálka, hej, že dopĺňajú do viet slová, alebo... rôzne, čo aj nájdeme, alebo si vymyslíme takisto vlastne na tú jemnú motoriku, prekladanie kartičiek, spájanie pracovných pozícií, ovocia a všetko takéto, čo sa dá kúpiť ako v podstate na rozvíjanie motoriky.

Tazateľ: A ten Krok k seniorom, to je nejaká dobrovoľnícka skupina? Takže to sú dobrovoľníci, s ktorými spolupracujete.

Sociální pracovníce: Áno. A oni vlastne takto vytvoria takú zložku na daný mesiac. A vlastne človek nemusí nejako hľadať, rozmýšľať, že vám to takto pošlú a máme to v dispozícii. Je to prispôsobené vlastne tej vekovej kategórii naozaj tých seniorov. Čiže je to také akože plus, okrem iného, čo si vlastne zháňame. Je to také, no. My sme mali teraz veľmi peknú aj Vianočnú výzdobu, lebo vlastne postavil sa veľký kostol, veľký Betlehem z kartónu, hej, z papiera, proste reálne bytosti vymaľovali, proste slama, všetko tam bolo, je to veľmi pekná, sviečky sa dali. V spolupráci s nami to klienti vytvorili, no. Takže sú aj takí tvoriví naozaj, že... aj im vystavujeme vlastne po zariadení, keď zložia aj pri vchode. Máme teraz obrazy, čo sa lepia také guľičky, čiže všetky aktivity, ktoré vlastne sú na taký rozvoj motoriky a toho myslenia, vlastne je to spojené aj s tou orientáciou sa v priestore, hej. Alebo musím vedieť, že na sedmičku ide, ide z tejto sedmičky, idú tieto gorálky, hej, na túto sedmičku nalepiť, čiže je to tak, že je to prepojené. Lebo to nie je nejaká veľká veda, netreba za tým niečo zložité hľadať, len vedieť prispôbiť na danú osobu tú aktivitu.

Tazateľ: Ešte som sa chcela opýtať, na ten denný režim klientov.

Sociální pracovníce: Oni sa sami zobudia a o pol ôsmej sú raňajky. Potom vlastne prebieha to kúpanie a hygiena. Čiže na každý deň pripadá nejaká iná skupinka osôb, čiže tam je rána toaleta. Takže prebehne rána toaleta, kúpanie a my si vyzdvihneme klientov, ktorí sú mobilní, tak začínajú skôr už od tej 9. lebo to musíte tak čo treba napasovať. Čiže od tej 9. by sa dalo povedať, že už sa vlastne konajú aktivity do tej 11. lebo vlastne potom idú na

obed, hej, sa už od tej 11. do pol 12. lebo niektorí majú obed skôr, hej, No a potom vlastne po obede, keď sa naobedujú, tak znovu ide prebiehať toaleta pre tých, ktorí sú prosté odkázaní na inkotinenčné pomôcky a potom vlastne zase máme aktivity, hej, individuálne na izbe, tam sa vykonáva čítanie, alebo sa spraví pamäťové cvičenie s tým človekom, čo nechce do spoločnosti a... a potom ešte, keď tak sa ide na tú prechádzku.

Tazateľ: A potom večer už majú voľno?

Sociální pracovníce: Večer oni už majú vlastne olovrant, potom je večera o pol šiestej a oni už potom majú svoj kľudový režim, lebo ani doma by nedokázali fungovať. Tak si potrebujú nájsť nejaký ten čas aj na odpočinok.

Tazateľ: Dobre, tak to je asi všetko. Ďakujem veľmi pekne.

Sociální pracovníce: Keby náhodou však zavolajte, opýtajte sa.

PŘÍLOHA P II: VZOR DOTAZNÍKU

Dotazník: O aké aktivity by ste mali záujem?

Vážené klientky, vážení klienti,
volám sa Dominika Kopčeková a som študentkou Fakulty managementu a ekonomiky na Univerzite Tomáša Baťu v Zlíne. V rámci mojej diplomovej práce, ktorá sa zaoberá rozšírením ponuky služieb, by som Vás chcela požiadať o vyplnenie tohto dotazníka. Dotazník je úplne anonymný a slúži výhradne na účely diplomovej práce.

Vopred Vám srdečne ďakujem za Váš čas a ochotu.

Pri každej aktivite označte, ako veľmi by ste o ňu mali záujem

Škála:

- 1 – Áno, mám veľký záujem
- 2 – Skôr áno
- 3 – Možno
- 4 – Skôr nie
- 5 – Nie, vôbec ma nezaujíma

AKTIVITA	1	2	3	4	5
Pétanque					
Vonkajšie ruské kolky					
Jóga					
Tanečný krúžok					
Krúžok šitia, vyšívania a pletenia					
Keramika					
Práca s telefónom, tabletom, internetom					
Virtuálna realita					
Bingo					
Divadelný kroužek					
Reborn bábika					

Máte nápad na inú aktivitu, ktorá by Vás bavila?

.....
.....

PŘÍLOHA P III: VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ

Tabulka 15 Výsledky dotazníkového šetření

AKTIVITA	1	2	3	4	5	Vážený součet	Počet odpovědí	Průměrné hodnocení
Pétanque	0	0	10	3	3	57	16	3,6
Venkovní ruské kuželky	7	3	2	1	3	38	16	2,4
Jóga	0	1	2	10	3	63	16	3,9
Taneční kroužek	9	4	1	1	1	29	16	1,8
Kroužek šití, vyšívání a pletení	4	2	2	6	2	48	16	3,0
Keramika	3	3	3	3	4	50	16	3,1
Práce s telefonem, tabletem, internetem	0	3	3	9	1	56	16	3,5
Virtuální realita	0	4	5	5	2	53	16	3,3
Bingo	3	6	5	2	0	38	16	2,4
Divadelní kroužek	0	0	2	10	4	66	16	4,1
Reborn panenka	4	5	4	1	2	40	16	2,5

(zdroj: vlastní)