

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zdravotně sociální fakulta

Analýza rozvoje a vzdělávání zaměstnanců ve vybrané instituci

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí práce: Ing. Eliška Pešlová, Ph.D.
Autor: Kateřina Popelková

2. 5. 2011

Abstrakt

Vzdělávání a rozvoj pracovníků představuje důležitou činnost, při které získávají zaměstnanci potřebnou způsobilost, odborné dovednosti a zlepšuje se jejich pracovní výkon. Záleží na každé instituci, jaký způsob vzdělávání a rozvoje svých pracovníků zvolí. Důležité je zabývat se všemi fázemi vzdělávacího procesu. Tento proces je důležitý pro efektivní fungování všech institucí.

Cílem bakalářské práce je zjistit, jak probíhá vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve vybraných institucích poskytujících sociální služby. Vybrány byly tři instituce v Plzni. Pro naplnění cíle práce jsem zvolila kvalitativní výzkum, metodu dotazování, techniku rozhovoru pomocí návodu. Pro získání informací o vybraných institucích jsem použila metodu sekundární analýzy dat. Výzkumný soubor tvořili zaměstnanci těchto institucí, kteří se zabývají vzděláváním a rozvojem svých pracovníků. Rozhovory byly zaměřeny na informace o organizaci, jednotlivé fáze vzdělávacího procesu, supervizi a finanční stránku vzdělávání. Výzkumný soubor při sekundární analýze dat tvořily výroční zprávy třech vybraných institucí. Zkoumána byla každá instituce zvlášť a následně byla provedena komparace získaných výsledků.

Z výsledků výzkumu vyplynulo, že ve vybraných organizacích probíhá proces vzdělávání pracovníků, který má každá organizace jinak nastavený. Nedílnou součástí vzdělávání je také rozvoj pracovníků, na kterém se ve vybraných institucích podílí především supervize. Zaměstnanci organizací jsou do vzdělávacího procesu zapojováni ve všech zkoumaných institucích. Dále bylo zjištěno, že ve vzdělávacím procesu existují překážky a nedostatky. Mezi překážky v dalším vzdělávání patří zejména nedostatek finančních prostředků, mezi nedostatky patří nedodržování jednotlivých fází vzdělávacího procesu.

Na závěr práce jsou uvedeny návrhy na zlepšení vzdělávacího procesu ve vybraných institucích.

Abstract

Education and development of workers is an important activity in which workers acquire the necessary competence, professional skills and improve their job performance. It depends on each institution what type of education and development of their employees they choose. It is important to address all the phases of educational process. This process is important for effective functioning of all institutions.

The objective of this thesis is to determine how employee education and development is carried out in selected institutions providing social services. Three institutions from Pilsen were selected. To meet the objective of this thesis, I chose a qualitative research, the method of interviewing, and the technique of interview using instructions. To obtain information about the selected institutions, I used the method of secondary data analysis. The research group consisted of employees of these institutions engaged in educating and developing their staff. The interviews were focused on information about the organization, individual phases of educational process, supervision and financial backing of education. The research set for the secondary data analysis consisted of annual reports from the three selected institutions. Each institution was examined separately, and the comparison of the obtained results was carried out subsequently.

The research results showed that in the selected organizations the process of staff education is under way; however, each organization has their education set differently. An integral part of education is also the development of staff, in which supervision is primarily involved in the selected institutions. Employees of the organizations are involved in the educational process in all institutions surveyed. It was also found that there are some obstacles and gaps in the educational process. The obstacles in further education include primarily the lack of finance; the gaps include non-observance of the educational process stages.

The final part presents some suggestions for improving the educational process in selected institutions.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svoji bakalářskou práci na téma Analýza rozvoje a vzdělávání zaměstnanců ve vybrané instituci vypracovala samostatně a použila jen pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

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

V Českých Budějovicích 5.5.2011

.....

Kateřina Popelková

Poděkování

Chtěla bych poděkovat vedoucí práce paní Ing. Elišce Pešlové, Ph.D. za pomoc a cenné rady při psaní bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	7
1 SOUČASNÝ STAV	8
1.1 Vzdělávání pracovníků	8
1.1.1 Úvod do problematiky vzdělávání pracovníků.....	8
1.1.2 Systém vzdělávání pracovníků	9
1.1.3 Metody vzdělávání	10
1.2 Proces vzdělávání pracovníků	15
1.2.1 Analýza potřeb vzdělávání	15
1.2.2 Plánování vzdělávání	16
1.2.3 Realizace vzdělávání.....	17
1.2.4 Hodnocení výsledků vzdělávání	17
1.3 Vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků	19
1.3.1 Legislativa.....	20
1.3.2 Odborná způsobilost sociálního pracovníka	22
1.3.3 Instituce usilující o vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků	22
1.3.4 Standardy vzdělávání sociálních pracovníků	24
1.3.5 Metody vzdělávání sociálních pracovníků	25
2 CÍL PRÁCE A HYPOTÉZY	29
2.1 Cíl práce	29
2.2 Hypotézy.....	29
3 METODIKA	30
4 VÝSLEDKY	31
4.1 Sekundární analýza dat.....	31
4.2 Rozhovory pomocí návodu.....	34
5 DISKUZE	47
6 ZÁVĚR	51
7 SEZNAM LITERATURY	53
8 KLÍČOVÁ SLOVA	57
9 PŘÍLOHY	58

ÚVOD

Pro mou bakalářskou práci jsem si vybrala téma Analýza rozvoje a vzdělávání zaměstnanců ve vybrané instituci. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je důležitou součástí chodu všech organizací. Všechny instituce by se měly zabývat procesem vzdělávání svých pracovníků, neboť jak je pracovník vzdělaný, ovlivňuje činnost organizace. Důležité je správně identifikovat vzdělávací potřeby pracovníka, efektivně vzdělávání naplánovat, vybrat vhodnou metodu pro realizaci vzdělávání a na závěr zhodnotit výsledky vzdělávání. Při vzdělávacím procesu je nutné zohlednit všechny fáze vzdělávacího procesu. Pokud není některá fáze vzdělávacího procesu zohledněna, nemusí být vzdělávání pracovníků efektivní.

Pracovník zabývající se vzděláváním zaměstnanců musí v procesu vzdělávání zohlednit individuální potřeby pracovníků i celé organizace a dále se musí řídit platnou legislativou, která se neustále mění. Úroveň vzdělávání pracovníků v institucích poskytující sociální služby se pak promítne do kvality poskytovaných služeb.

Vzdělávání sociálních pracovníků je upraveno především v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. V zákoně je stanoven rozsah vzdělávání sociálních pracovníků. Důležitou součástí vzdělávání a rozvoje sociálních pracovníků je také supervize, jejímž úkolem je zkvalitňovat úroveň práce na dané pracovní pozici a pomáhat pracovníkům k sebereflexi. Supervize by měla probíhat v každé organizaci.

Základní výzkumná otázka této práce je, jakým způsobem probíhá vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve vybraných institucích poskytujících sociální služby.

Teoretická část obsahuje obecné informace o vzdělávání a rozvoji, o jednotlivých fázích vzdělávacího procesu. Dále popisuje současný stav vzdělávání sociálních pracovníků. Praktická část je zaměřena na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců ve vybraných institucích sociálních služeb.

Na závěr práce jsou uvedeny návrhy řešení na zlepšení vzdělávacího procesu ve vybraných institucích. Práce by měla poskytovat náhled, jakým způsobem probíhá vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků ve vybraných institucích.

1 SOUČASNÝ STAV

1.1 Vzdělávání pracovníků

1.1.1 Úvod do problematiky vzdělávání pracovníků

Vzdělávání je prohlubování znalostí, hodnot a vědomostí požadovaných obecně ve všech oblastech života. Jedná se o organizovaný a institucionalizovaný způsob učení. Vzdělávání představuje proces, při kterém zaměstnanec získává a rozvíjí své znalosti, dovednosti, schopnosti a postoje. Vzdělávání v organizaci zajišťuje rozvoj způsobilostí a zvyšování výkonnosti jednotlivců, ale i týmu a celého podniku. Pomáhá pracovníkům na nižších stupních řízení získat větší samostatnost a zodpovědnost. Díky vzdělávání roste motivace pracovníků organizace. (VODÁK, 2007; ARMSTRONG, 2007; HORNÍK, 2007; KOUBEK, 2002)

Formování pracovních schopností člověka lze rozdělit do třech oblastí. Jedná se o *oblast všeobecného vzdělávání*, ve které se formují základní a všeobecné znalosti a dovednosti, které umožňují člověku žít ve společnosti. Tato oblast je řízená a kontrolovaná především státem. Druhou oblastí je *oblast odborného vzdělávání*, která je orientována na konkrétní zaměstnání a zahrnuje základní přípravu na povolání, prohlubování kvalifikace a rekvalifikace. V této oblasti se angažuje především organizace. Poslední oblastí je *oblast rozvoje*, jež se zaměřuje na znalosti a dovednosti, které nejsou nezbytně nutné k vykonávání současného zaměstnání. Dochází zde k formování osobnosti jedince. Rozvoj je v této oblasti více orientován na kariéru pracovníka a na jeho pracovní potenciál. (KOUBEK, 2002)

Ke vzdělávání se používají různé formy učení, které se liší integrací vzdělávajícího a kompetencemi vzdělávaného. Učení představuje proces, při kterém dochází k získání nových vědomostí a k novému konání. Jde v podstatě o relativně trvalou změnu vědomostí, dovedností, názorů a postojů nebo také změnu pracovního chování. Tento proces může probíhat samovolně, ale i cíleně s procesem vzdělávání. (JEŽEK, 2008; HORNÍK, 2007; VODÁK, 2007)

Se vzděláváním zaměstnanců také úzce souvisí jejich profesní rozvoj. Rozvoj člověka je soubor aktivit zaměřených na zvyšování osobního potenciálu jedince, který přispívá také k rozvoji organizace jako celku. Probíhá po celý aktivní život člověka

a zahrnuje průběžné vzdělávání, růst a změny. Rozvoj je růst a realizace osobních schopností prostřednictvím nabízejících se vzdělávacích akcí nebo praxe. K rozvoji potřebných schopností zaměstnanců přispívá také výchova. Výchovou se rozumí proces tvorby nových návyků. Proces výchovy a proces vzdělávání spolu úzce souvisejí a ovlivňují se. (VODÁK, 2007; BARTÁK, 2007; ARMSTRONG, 2007)

Vzdělávání lze rozdělit na čtyři typy:

- *instrumentální vzdělávání* – pomáhá lépe vykonávat práci poté, co bylo dosaženo základní úrovně výkonu,
- *poznávací vzdělávání* – výsledky jsou založeny na zlepšení znalostí a pochopení věci,
- *citové vzdělávání* – výsledky jsou založeny spíše na formování postojů nebo pocitů než na formování znalostí,
- *sebereflekující vzdělávání* – formuje nové vzorce nazírání, myšlení a chování, a v důsledku toho vytváří nové znalosti (ARMSTRONG, 2007).

Pracovník by měl mít otevřenou možnost účasti na jakémkoli rozvojovém programu a tím mít volný přístup ke vzdělání. Každý pracovník má jiné potřeby vzdělávání vzhledem k pracovní náplni, úrovni vzdělávání, zkušenostem a také ke své osobnosti. Každý zaměstnanec si musí své dovednosti zdokonalovat, protože požadavky společnosti se neustále mění a zvyšují. Zdokonalování dovedností je možné dosahovat různými cestami, např. vzdělávacími kurzy, sebevzděláváním, dálkovou formou vzdělání. Všechny formy vedou k celkovému rozvoji osobnosti, ke změně postojů a chování pracovníků a ke zvyšování jejich kvalifikace. Zvyšování kvalifikace je realizované prostřednictvím systému podnikového vzdělávání. (VODÁK, 2007; HORNÍK, 2007; JEŽEK, 2008)

1.1.2 Systém vzdělávání pracovníků

Systém vzdělávání pracovníků je proces, který zahrnuje orientaci na pracovníka, doškolení, přeškolení a rozvoj. Tento proces je iniciovaný a financovaný ze strany organizace. Orientace na pracovníka zahrnuje další vzdělávání, kvalifikační růst

pracovníků a rozvoj schopností, které jsou důležité pro konkrétní pracovní místo. (VODÁK, 2007)

„Základním úkolem systému podnikového vzdělávání je umožnit zaměstnancům podniku neustále rozšiřovat a inovovat rozsah a strukturu teoretických poznatků, získat specifické dovednosti pro práci na konkrétním pracovním místě a vytvářet podmínky pro realizaci plánů osobního rozvoje pracovníků“ (VODÁK, 2007, str. 66).

Systemové vzdělávání zlepšuje vztah zaměstnanců k podniku a zvyšuje jejich motivaci. Zaměřuje se na zlepšování pracovního výkonu, uplatňování zákonů, pravidel a postupů, rozvoj potenciálu, iniciování a zvládnání změn, řízení vztahů (např. týmová práce, péče o zákazníky) a odborné dovednosti. Dobře organizované a systematické vzdělávání je nejefektivnějším prostředkem ke vzdělávání pracovníků. Předpokladem takového vzdělávání je existence standardních a speciálních vzdělávacích programů, vzdělávacích zařízení a vhodných podmínek pro vzdělávání na pracovišti. Podnikové vzdělávání realizují zejména interní odborníci, vlastní školicí centrum, externí instituce, veřejné nebo podnikatelské subjekty. (VODÁK, 2007; BARTÁK, 2007)

Systematické vzdělávání přináší výhody pro zaměstnance i celou organizaci, a to například v podobě:

- odborně připravených pracovníků,
- zlepšování kvalifikace, znalostí a dovedností i osobnosti zaměstnanců,
- zlepšování pracovního výkonu, produktivity práce i kvality služeb,
- zlepšování vztahu pracovníků k organizaci a zvýšení jejich motivace.

(KOUBEK; 2002, VODÁK; 2007)

1.1.3 Metody vzdělávání

Metody vzdělávání jsou důležitým prostředkem vzdělávacího procesu. Lze je rozdělit do dvou kategorií, a to na metody používané na pracovišti a metody používané mimo pracoviště. Metody používané na pracovišti představují většinou individuální metody vzdělávání, zatímco metody používané mimo pracoviště se většinou realizují ve školách a vzdělávacích institucích. Jde především o vzdělávání skupin účastníků. (KOUBEK, 2002)

Metody vzdělávání používané na pracovišti:

Instruktaž při práci

Instruktaž při práci patří mezi nejčastěji používané metody. Jde o způsob zácvičku nového nebo méně zkušeného zaměstnance. Zkušený pracovník předvede školenému pracovníkovi postup, který si ho pak napodobováním osvojuje. (KOUBEK, 2002)

Coaching

Coaching představuje dlouhodobější vysvětlování, sdělování připomínek a kontrolu pracovníka nadřízeným či školitelem. Jde o komunikační dovednost, kdy pomocí vhodně vedeného rozhovoru s využíváním otázek a vytvářením nové reality si „koučovaný“ sám sobě dovede definovat úkol, řešit jej a za celý proces převzít plnou odpovědnost. Pomocí coachingu je možné dobře definovat zejména strategické cíle a nové oblasti řešení. (JEŽEK, 2008; KOUBEK, 2002)

Mentoring

Mentoring představuje obdobu coachingu. Odpovědnost spočívá na školeném pracovníkovi, který si sám vybere některého rádce. Ten mu radí a usměrňuje ho. (KOUBEK, 2002)

Asistování

Asistování je často používanou metodou. Školený pracovník je pomocník zkušeného pracovníka, učí se od něho postupy a dostává úkoly. Postupně je pracovník schopen pracovat samostatně. Používá se tam, kde je nutné pro osvojení pracovních schopností delší doby. Důraz je kladen na praktickou stránku vzdělávání. (KOUBEK, 2002)

Pověření úkolem

Pověření úkolem je rozvinutí metody asistování. Vzdělávaný pracovník je pověřen splněním určitého úkolu, má přidělené pravomoce a jeho práce je sledována. (KOUBEK, 2002)

Rotace práce

Rotace práce je metoda, při níž je školený pracovník na určité období pověřen úkoly v různých částech organizace. Pracovníci z příbuzných oborů si spolu mění pracovní pozice. (JEŽEK, 2008; KOUBEK, 2002)

Pracovní porady

Pracovní porady představují metodu formování pracovních schopností, ve které se zaměstnanci seznamují s problémy celé organizace. Zvyšují informovanost pracovníků, jejich pocit sounáležitosti a motivují pracovníky k individuální aktivitě. (KOUBEK, 2002; VODÁK, 2007)

Counselling

Counselling je nejnovější metoda formování pracovních schopností. Jedná se o vzájemné konzultace a vzájemné ovlivňování, které překonává jednosměrnost vztahu mezi vzdělávaným a vzdělávajícím. Vzdělávaný předkládá vlastní návrhy řešení problému. Pracovník se obrací s problémem vzniklým při plnění úkolu na konzultanta. (JEŽEK, 2008; KOUBEK, 2002)

Supervize

Supervize představuje předávání dovedností a informací, kdy se mentor (nadřízený nebo kolega), znalý problematiky, věnuje podřízenému či kolegovi a vede jej ke splnění úkolu. (JEŽEK, 2008)

Metody vzdělávání mimo pracoviště:

Přednáška

Přednáška probíhá prezentací určitého tématu přednášejícím. Je vhodná při předávání velkého množství informací početným skupinám pracovníků. Jde o zprostředkování faktických informací či teoretických znalostí. Účastníci nejsou

ve vzájemné interakci. Přednášky se používají pro zdokonalování vědomostí. (VODÁK, 2007; KOUBEK, 2002)

Seminář

Seminář umožňuje výměnu informací a názorů účastníků na předem známé téma formou referátů a diskuse. Učení závisí na úrovni vědomostí spoluúčastníků. (VODÁK, 2007)

Odborná konference

Odborná konference představuje setkání odborníků, kteří si předávají nové způsoby řešení problematiky (JEŽEK, 2008).

Demonstrování

Demonstrování zprostředkovává znalosti a dovednosti názorným způsobem. Znalosti a dovednosti se předávají pomocí audio-vizuální techniky, počítačů a předvádění pracovních postupů. (KOUBEK, 2002)

Případová studie

Případová studie představuje vylíčení nějakého skutečného nebo smyšleného problému. Účastníci se učí diagnostikovat problém a následně hledají optimální řešení. Tato metoda rozvíjí jejich vlastní rozhodování. (KOUBEK, 2002, NĚMEC, 2002)

Brainstorming

Brainstorming je varianta případové studie. Účastníci navrhnou různé způsoby řešení problému a následně v diskusi hledají optimální návrh. (KOUBEK, 2002)

Workshop

Workshop je také varianta případové studie. Praktické problémy se řeší týmově a komplexněji. Umožňuje problémy posoudit z různých aspektů. (KOUBEK, 2002)

Simulace

Simulace představuje metodu zaměřenou na praxi a aktivní účast školených. Účastníci dostanou scénář a během určité doby učiní rozhodnutí. Přechází se od jednodušších problémů ke složitějším. (KOUBEK, 2002)

Hraní rolí

Hraní rolí je metodou, která se zaměřuje na rozvoj praktických dovedností. Účastníci se ztotožní s určitou rolí a v ní poznávají mezilidské vztahy a jednání. Tato metoda vzdělávání umožní zaměstnanci vžít se do úlohy ostatních. Jedná se o osvojení si role či sociálních vlastností. (KOUBEK, 2002; NĚMEC, 2002)

Diagnosticcko-výcvikový program

Diagnosticcko-výcvikový program (assessment centre) je metoda vzdělávání pro manažery. Školený zaměstnanec plní úkoly a řeší problémy tvořící každodenní náplň manažera. (KOUBEK, 2002)

Učení hrou

Učení hrou (outdoor training) je metoda, která se používá častěji pro manažery. Účastníci hrají hry spojené se sportovním výkonem a přitom se učí manažerským dovednostem. (KOUBEK, 2002)

Vzdělávání pomocí počítačů

Vzdělávání pomocí počítačů usnadňuje učení díky schématům, grafům a obrázkům. Poskytuje vzdělávajícím velké množství informací a umožňuje průběžně hodnotit osvojování si znalostí a dovedností. (KOUBEK, 2002)

E-learning

E-learning je vzdělávací metoda pomocí počítačové, síťové a internetové technologie za účelem zvyšování pracovního výkonu a rozvoje jedinců (ARMSTRONG, 2007).

Samostudium

Při samostudiu si pracovník sám zdokonaluje své způsobilosti. Představuje proces, při kterém se zaměstnanec zapojuje do procesu učení na základě vlastního uvážení. Tato metoda je na rozhraní mezi metodami vzdělávání na pracovišti a mimo pracoviště. (KRNINSKÁ, 2002; JEŽEK, 2008; VAVERČÁKOVÁ, 2006b)

1.2 Proces vzdělávání pracovníků

Proces vzdělávání pracovníků zahrnuje 4 fáze, a to analýzu potřeb vzdělávání, plánování vzdělávání, realizaci vzdělávacího procesu a hodnocení výsledků vzdělávání. (VODÁK, 2007)

1.2.1 Analýza potřeb vzdělávání

Analýza potřeb vzdělávání je proces, při kterém se shromažďují informace o současném stavu znalostí, dovedností, výkonnosti jednotlivců a celé organizace. Tyto zjištěné informace se porovnávají s požadovanou úrovní. Na základě výsledku analýzy může být vytvořen návrh vhodného vzdělávacího programu. Analýza vzdělávacích potřeb musí být provedena před výběrem vzdělávacího programu pro pracovníka. (VODÁK, 2007)

Informace o současném stavu znalostí, dovedností, výkonnosti jednotlivců a celé organizace lze získat pomocí těchto metod:

- strukturovaný rozhovor – rozhovor pomocí předem připraveného seznamu otevřených nebo uzavřených otázek, které jsou zaměřené na daný problém,
- pozorování – probíhá sledováním pracovníka při výkonu zaměstnání,
- dotazník – cíleně seskupené různé typy otázek, kterými se získávají údaje o úkolech pracovníka a jeho postojích k různým aspektům práce,
- participace – výzkumník na sebe vezme úkoly a zodpovědnost pracovníka, aby lépe pochopil jeho práci,
- skupinová diskuze – prodiskutování těžkostí skupiny pracovníků, kteří jsou nějakým způsobem spjatí s danou prací. (VODÁK, 2007)

Cílem analýzy vzdělávacích potřeb je:

- zjistit rozdíl mezi stávajícím a žádoucím výkonem,
- formulovat náměty, obsah učení a metody, které by napomohly pozitivní změně,
- stanovit priority požadavků na vzdělávání a rozvoj,
- identifikovat silné a slabé stránky jednotlivců a týmu, možná očekávání a hrozby,
- podporovat osobní a týmový rozvoj (BARTÁK, 2007).

Výsledkem analýzy vzdělávacích potřeb je získání seznamu vzdělávacích potřeb zaměstnanců a návrh vzdělávacího programu. Analýza vzdělávacích potřeb by měla zahrnovat specifika konkrétního pracovníka a měla by zohledňovat možnosti jeho motivace ke zdokonalení určité činnosti. Mohla by obsahovat seznam dosud nevyužitých schopností a vlastností nebo seznam dosud nevykonávaných činností z hlediska jejich významu pro pracovníka. (JEŽEK, 2008; VODÁK, 2007)

Fáze analýzy potřeb vzdělávání přechází do fáze plánování vzdělávání pracovníků (KOUBEK, 2002).

1.2.2 Plánování vzdělávání

Ve fázi plánování se řeší otázky rozpočtu, časového plánu a pracovníků, kterých se bude vzdělávání týkat, dále oblastí, rozsahu a metod vzdělávání. Zahrnuje vypracování návrhu vzdělávacího plánu a přípravu učebních osnov a materiálů. Vypracované návrhy se dotvářejí. Výsledkem je definitivní podoba plánu vzdělávání. (ARMSTRONG, 2007; KOUBEK, 2002; VODÁK, 2007)

Plán vzdělávání by měl odpovědět na otázky, jaké vzdělávání má být zabezpečeno (obsah), komu (jednotlivci, skupiny), jakým způsobem (na pracovišti, mimo pracoviště, metody vzdělávání, učební texty), kým (interní či externí vzdělavatelé, vzdělávací instituce), kdy (termín, časový plán), kde (místo konání, zajištění ubytování, dopravy), s jakými náklady (finanční stránka) a jak se budou hodnotit výsledky vzdělávání (KOUBEK, 2002).

Jedním z nejdůležitějších kroků plánování je výběr metod vzdělávání, na kterém by se měl podílet každý pracovník organizace. (KOUBEK, 2002; JEŽEK, 2008)

1.2.3 Realizace vzdělávání

Třetí fázi procesu vzdělávání představuje organizační zajištění vzdělávacích programů. Je nutné rozhodnout o vzdělávacím zařízení, vyjednání smluvních podmínek, zajistit studijní materiály a sdělit informace o vzdělávacím programu pracovníkovi. (KRNINSKÁ, 2002)

Pracovník by se měl seznámit se záměry a cíli vzdělávacího programu, což zvýší jeho motivaci. Dále by měl mít možnost vyjádřit se ke zvolenému vzdělávacímu programu. Vzdělávací program musí vyhovovat potřebám účastníků. (VODÁK, 2007)

Při realizaci vzdělávání pracovníků spolupracují organizace s externími odborníky či se specializovanými vzdělávacími institucemi (KOUBEK, 2002).

Po ukončení realizace vzdělávání nastupuje fáze hodnocení výsledků vzdělávání.

1.2.4 Hodnocení výsledků vzdělávání

Hodnocení výsledků vzdělávání představuje komplexní proces, který se snaží zjistit celkové přínosy a náklady vzdělávacího programu. Hodnocení probíhá průběžně, ale i na závěr vzdělávacího programu. Průběžné hodnocení umožňuje přijmout potřebná opatření a závěrečné hodnocení umožňuje komplexní posouzení provedeného vzdělávání. Vyhodnocování není jednoduché a většina organizací k němu nepřistupuje. V organizaci se na vyhodnocování vzdělávání podílejí subjekty, mezi které patří:

- *manažeři* – představují nejdůležitější subjekt při hodnocení vzdělávání; porovnávají dosažené změny s požadovanými cíli,
 - *účastníci* – jsou zapojeni do vyhodnocování pomocí zpětné vazby,
 - *externí odborníci* – vystavují expertízy nebo osvědčení,
 - *zákazníci* – poskytují pohled na to, jak vzdělávání pomohlo při práci s nimi.
- (BARTÁK, 2007; VODÁK, 2007)

Výše uvedené subjekty vyhodnocují jednotlivé úrovně vzdělávání, které lze rozdělit na:

- *vyhodnocování reakcí* – zjišťuje postoje účastníků k učení; nehodnotí, co se naučili, ale hodnotí úroveň výuky, užitečnost vzdělávacího programu atd.,

- *vyhodnocování nárůstu vědomostí* – hodnotí, čemu se účastníci naučili, jaké nové znalosti a dovednosti si osvojili,
- *vyhodnocování pracovní výkonnosti jednotlivců* – se zabývá dopady učení na výkonnost jednotlivce,
- *vyhodnocování dopadu na výkonnost podniku* – se zabývá dopady učení na výkonnost celé organizace, zda došlo ke zvýšení kvality, plnění úkolů atd.,
- *vyhodnocování změn v kultuře podniku* – představuje změny v oblasti kultury chování zaměstnanců a celého podniku vůči svým zákazníkům (VODÁK, 2007).

Při hodnocení výsledků vzdělávání se dále posuzuje i efektivita vzdělávacích programů. Hodnocení efektivity představuje užitečnou pomůcku k určení finanční hodnoty, kterou podnik naplněním vzdělávacích cílů získá. Provádí se prostřednictvím analýzy nákladů a přínosů. Na vzdělávací rozvojové programy mohou být vynaloženy zejména náklady na přímé osobní výdaje na lektory (cestovní výdaje, stravné), na ubytování, techniku a přípravu materiálů pro účastníky. (VODÁK, 2007)

Při posuzování efektivity vzdělávání je však vhodnější zvolit sledování přínosů (užitku). Mezi přínosy patří například:

- *lepší využití potenciálu zaměstnanců* – vzdělávání pomáhá jednotlivcům stát se přizpůsobivějšími a schopnějšími,
- *lepší využití zařízení* – pracovníci mohou vytěžit maximum z používaných technologií,
- *zvýšení výkonu* – zlepšeny mohou být administrativní procedury, bezpečnost a spokojenost zákazníka,
- *snížení možnosti změny zaměstnání* – zaměstnanci reagují pozitivně na možnost vzdělávání a tím se zvyšuje pravděpodobnost, že zůstanou ve firmě,
- *zvýšení spokojenosti zákazníků* (VODÁK, 2007).

1.3 Vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků

Vzdělávání sociálních pracovníků představuje specifickou oblast vzdělávání a je nezbytné pro výkon jejich činnosti. Sociální pracovníci pomáhají jednotlivcům, rodinám, skupinám a komunitám získat způsobilost k sociálnímu uplatnění (MATOUŠEK, 2003). Dle §109 zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů „*sociální pracovník vykonává sociální šetření, zabezpečuje sociální agendy včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče, sociálně právní poradenství, analytickou, metodickou a koncepční činnost v sociální oblasti, odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence, depistážní činnost, poskytování krizové pomoci, sociální poradenství a sociální rehabilitace*“.

Vzdělávání určené sociálním pracovníkům má zlepšit jejich schopnost adekvátně reagovat na potřeby uživatelů sociálních služeb, schopnost přispívat k cílům vlastní organizace a pomáhat osobnímu profesnímu rozvoji. Některé organizace umožňují svým pracovníkům postgraduální vzdělávání v krátkodobých kurzech, nabízených většinou nestátními organizacemi. Školení zaměstnanců má za cíl rozvoj lidí, tzn. naplňování osobních a profesních aspirací, posilování vazby na organizaci a zvyšování pracovní motivace. Individuální vzdělávací plány jednotlivých sociálních pracovníků, a z nich vycházející osnova vzdělávacího plánu organizace, by měly zohledňovat poslání organizace. Při vytváření vzdělávacích plánů je třeba vycházet z definovaného poslání každého konkrétního druhu sociální služby. Při tvorbě vzdělávacích plánů je vhodné vycházet z analýzy vzdělávacích potřeb, která by měla především definovat rozsah odborných znalostí a profesních dovedností nezbytných pro výkon profese sociálního pracovníka na dané pozici. Aby bylo vzdělávání sociálních pracovníků efektivní, mělo by vycházet z těchto zásad:

- vzdělávání vychází z potřeb uživatelů služeb,
- směřuje k naplnění cílů a poslání organizace,
- má jasně definovaný cíl, stanovený program a náplň vzdělávání,
- zaměstnavatel vytváří podmínky pro vzdělávání pracovníků,
- vzdělávání se uskutečňuje vhodnou formou a v přiměřeném čase,

- nedílnou součástí je vyhodnocení a ověření jeho účinnosti,
- zaměstnavatel zodpovídá za využití znalostí a dovedností,
- vzdělávání probíhá v prostředí učící se organizace,
- vzdělávání probíhá jako aktivní proces,
- rozvoj pracovníků je kontinuální, důraz je kladen na motivaci a týmovou práci,
- vzdělávání je deklarovanou hodnotou organizace a má v organizaci veškerou podporu,
- jeho součástí je i vzdělávání vedoucích pracovníků. (RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE, 2010; MATOUŠEK, 2008; JEŽEK, 2008)

1.3.1 Legislativa

Vzdělávání sociálních pracovníků je zakotveno v zákoně č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, v prováděcí vyhlášce č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, dále v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů a v Etickém kodexu sociálních pracovníků České republiky.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů upravuje zejména poskytování pomoci prostřednictvím sociálních služeb a upravuje předpoklady pro výkon sociálního pracovníka.

V § 111 tohoto zákona je vymezeno další vzdělávání pracovníků. Zaměstnavatel je povinen zabezpečit sociálnímu pracovníkovi další vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok. Dále je v tomto zákoně uvedeno, kde se může další vzdělávání uskutečňovat a kým je zajišťováno. Účast na dalším vzdělávání se považuje za prohlubování kvalifikace. Dokladem o absolvování dalšího vzdělávání je osvědčení vydané vzdělávacím zařízením, které další vzdělávání.

Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů

Tato vyhláška upravuje především způsob hodnocení úkonů péče o vlastní osobu, rozsah úkonů poskytovaných v rámci sociálních služeb a kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách.

V § 37 této vyhlášky je uveden obsah kvalifikačního kurzu pro pracovníky v sociálních službách. Minimální rozsah kurzu je celkem 150 výukových hodin.

Zákon 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Tento zákon upravuje pracovněprávní vztahy vznikající při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli a právní vztahy kolektivní povahy.

Dle § 227 zákona 262/2006 Sb., zákoníku práce je zaměstnavatel povinen pečovat o odborný rozvoj zaměstnanců. Odborný rozvoj zahrnuje školení a zaučení, odbornou praxi absolventů, prohlubování a zvyšování kvalifikace.

Etický kodex sociálních pracovníků České republiky

Etický kodex je jednou z možností, jak pomoci sociálním pracovníkům jednoduše řešit jejich etické dilema (VAVERČÁKOVÁ, 2006a).

Etický kodex sociálních pracovníků České republiky upravuje etické zásady, pravidla etického chování sociálního pracovníka a postupy při řešení etických problémů. Pro poskytování kvalitních sociálních služeb musí být sociální pracovník schopný jednat eticky. Etické jednání je základním aspektem poskytovaných sociálních služeb. V etickém kodexu sociálních pracovníků je uvedeno, že sociální pracovník je zodpovědný za své soustavné celoživotní vzdělávání, aby byl schopen řešit etické problémy a dilemata a rozšiřuje své znalosti a dovednosti v celé oblasti sociální práce. (SOCIÁLNÍ REVUE, 2005)

1.3.2 Odborná způsobilost sociálního pracovníka

Sociální pracovník musí splňovat pro výkon své profese odbornou způsobilost. Odborná způsobilost sociálního pracovníka je vymezena v § 110, odst. 4 zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Sociální pracovník musí mít:

- „a) vyšší odborné vzdělání získané absolvováním vzdělávacího programu akreditovaného podle zvláštního právního předpisu v oborech vzdělání zaměřených na sociální práci a sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociální práci, sociálně právní činnost, charitní a sociální činnost,*
- b) vysokoškolské vzdělání získané studiem v bakalářském, magisterském nebo doktorském studijním programu zaměřeném na sociální práci, sociální politiku, sociální pedagogiku, sociální péči, sociální patologii, právo nebo speciální pedagogiku, akreditovaném podle zvláštního právního předpisu,*
- c) absolvovány akreditované vzdělávací kurzy v oblastech uvedených v písmenech a) a b) v celkovém rozsahu nejméně 200 hodin a praxe při výkonu povolání sociálního pracovníka v trvání nejméně 5 let, za podmínky ukončeného vysokoškolského vzdělání v oblasti studia, která není uvedena v zákoně písmenu b),*
- d) absolvovány akreditované vzdělávací kurzy v oblastech uvedených v písmenech a) a b) v celkovém rozsahu nejméně 200 hodin a praxe při výkonu povolání sociálního pracovníka v trvání nejméně 10 let, za podmínky středního vzdělání s maturitní zkouškou v oboru sociálně právním, ukončeného nejpozději 31. prosince 1998“.*

1.3.3 Instituce usilující o vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků

Vzděláváním sociálních pracovníků se zabývá mnoho institucí. O rozvoj sociálních pracovníků usiluje v České republice Ministerstvo práce a sociálních věcí, Společnost sociálních pracovníků České republiky, Asociace vzdělavatelů v sociální práci, Rada pro rozvoj sociální práce, Profesní komora sociálních pracovníků, ale i jiné spolky, které jsou zaměřené na specifickou činnost sociálních pracovníků, například Asociace občanských poraden, Česká asociace streetwork a další.

Ministerstvo práce a sociálních věcí

Ministerstvo práce a sociálních věcí ve spolupráci s ostatními resorty, zaměstnavateli a dalšími subjekty vytváří podmínky pro další vzdělávání sociálních pracovníků. Uděluje akreditace pro oblast celoživotního vzdělávání sociálních pracovníků a kvalifikačního vzdělání pracovníků v sociálních službách. Poskytuje seznam akreditovaných vzdělávacích institucí. (MPSV, 2005)

Společnost sociálních pracovníků České Republiky

Společnost sociálních pracovníků je dobrovolná organizace sdružující sociální pracovníky i jiné odborné pracovníky ze sociální sféry. Podílí se na dalším vzdělávání, získávání nových poznatků a umožňuje vzájemnou výměnu odborných zkušeností. Podporuje rozvoj oboru sociální práce a snaží se, aby na všech úrovních sociální práce byli sociální pracovníci s příslušným odborným vzděláním. Snaží se aktivně spolupracovat s organizacemi působícími v sociální oblasti. Pořádá odborné konference, pracovní dny a semináře ke konkrétním zajímavým tématům. Vyjadřuje se ke koncepcím zákonů a návrhům právních předpisů týkajících se sociální oblasti. Společnost sociálních pracovníků České republiky má akreditaci vzdělávacích programů a pravidelně nabízí vzdělávací kurzy pro sociální pracovníky. (SSPCR, 2007)

Asociace vzdělavatelů v sociální práci (dále jen ASVPS)

„ASVPS je dobrovolné sdružení právních subjektů vyšších odborných škol a vysokých škol, nebo jejich částí, které nabízejí vzdělávání v sociální práci na území ČR, případně poskytovatelům dalšího vzdělávání v sociální práci“ (ASVSP, 2009). ASVPS usiluje o zvyšování odborné kvality vzdělávání v sociální práci, snaží se o vytváření minimálních standardů vzdělávání. Tím přispívá ke zdokonalení nabídky a výkonu sociálních služeb. (ASVSP, 2009)

Rada pro rozvoj sociální práce

Rada pro rozvoj sociální práce rozvíjí odbornou úroveň, kvalitu a společenskou prestiž oboru sociální práce. Spolupracuje se vzdělavateli v oblasti sociální práce,

profesními organizacemi sociálních pracovníků a se zaměstnavateli sociálních pracovníků. Jejím cílem je podporovat rozvoj a kvalitu celoživotního vzdělávání v sociální práci. Předkládá metodický materiál – Průvodce při zjišťování vzdělávacích potřeb a vytváření individuálních vzdělávacích plánů pracovníků. Dále nabízí doporučený postup vedení studentů v průběhu praxe a doporučený postup zaškolování nových pracovníků. (RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE, 2008a)

Profesní komora sociálních pracovníků

Profesní komora sociálních pracovníků nabízí informace rozšiřující odborné možnosti sociálních pracovníků. Přispívá k rozvoji sociální práce jako profese skutečně odborné. Pravidelně pořádá kurzy akreditované Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR. (PKSP, 2007)

1.3.4 Standardy vzdělávání sociálních pracovníků

Minimální standardy vzdělávání v sociální práci jsou rozhodujícím nástrojem pro zkvalitňování vzdělávání v sociální práci. Reflektují evropské normy a zajišťují vysokou odbornou přípravu sociálních pracovníků a kontinuální výchovu k ochraně lidských práv zranitelných skupin lidí. (POLIS, 2003)

Smyslem vzdělávacích standardů je definovat očekávanou kvalitu nabízeného programu vzdělávání v určitém oboru. Minimální standard vzdělávání definuje základní výbavu potřebnou pro výkon profese. S jeho pomocí je možné porovnávat kvalitu vzdělávání v rámci vysokých, vyšších odborných i jiných škol sociální práce a to i v případě, že se programy škol liší nabídkou vzdělávání ve specifických znalostech, dovednostech a přístupech. (ASVSP, 2009)

Kvalitativně i kvantitativně nedostatečné vzdělávání se odráží v kvalitě poskytovaných služeb. Většina organizací poskytujících sociální služby vzdělává své pracovníky buď povinně, aby naplnily standardy, nebo podle pracovníkových vyžádaných potřeb. (JEŽEK, 2008)

1.3.5 Metody vzdělávání sociálních pracovníků

Mezi zásadní metody vzdělávání sociálních pracovníků patří zejména celoživotní vzdělávání a supervize.

Celoživotní vzdělávání

Celoživotní vzdělávání představuje proces, při kterém člověk získává vědomosti, znalosti, dovednosti a zkušenosti v průběhu svého života. Celoživotní vzdělávání sociálních pracovníků předpokládá možnost zvyšování kvalifikace v síti škol, dostupnost i povinnost zvyšovat své profesní kompetence v kvalitních vzdělávacích programech. Při vytváření a realizaci koncepce celoživotního vzdělávání jsou důležitými partnery zaměstnavatelé, odbory a odborné asociace vzdělavatelů a sociálních pracovníků, kteří zpětně mohou ovlivňovat vzdělávací proces podle měnících se potřeb praxe. (POLIS, 2003)

Současný stav celoživotního vzdělávání je specifikován obtížnou orientací uživatelů v roztržité a nesystémové nabídce jednotlivých vzdělávacích aktivit, absencí kvalitativních parametrů, které by v rámci státu (Ministerstvem práce a sociálních věcí) akreditovaných vzdělávacích aktivit byly garantovány. Neexistuje ověřování kvalitativní úrovně kurzů realizovaných jednotlivými vzdělavateli. Chybí doplňující objektivizující informační systémy a regulační mechanismy, které by zohledňovaly široké spektrum poskytovaných sociálních služeb a značně různorodé cílové skupiny jejich uživatelů. Nabídka vzdělávacích programů není provázána s kvalifikačními potřebami vzdělávaných. Vzdělávací aktivity neuspokojují široký rámec poptávky. Překotně se mění kvalifikační předpoklady pro výkon práce sociálního pracovníka. Změny legislativních podmínek nejsou známy v dostatečném předstihu a neexistuje ochrana odběratelů vzdělávacích služeb. (JEŽEK, 2008)

Celoživotní vzdělávání zahrnuje vzdělání ve školském systému (kvalifikační vzdělávání) a tzv. další vzdělávání (POLIS, 2003).

Kvalifikační vzdělání vede k dosažení středoškolské, vyšší odborné nebo vysokoškolské kvalifikace. Kvalifikační vzdělání, které je možné získat v síti škol, financuje stát nebo v případě soukromých škol si náklady hradí student (POLIS, 2003).

Další vzdělávání představuje možnost získat další znalosti a dovednosti včetně profesních zkušeností, které pracovník získává pro rozvoj své osobnosti či k prohlubování své profese v mimoškolních vzdělávacích aktivitách. V oboru sociální práce nabízí další vzdělávání řada nestátních neziskových organizací, škol, poskytovatelů sociálních služeb. Účast v kurzu platí zaměstnavatel, někdy s příspěvkem pracovníka, spíše výjimečně pracovník sám. Další vzdělávání se uskutečňuje na základě akreditace vzdělávacích zařízení a vzdělávacích programů udělené ministerstvem školství na vysokých školách, vyšších odborných školách a ve vzdělávacích zařízeních právnických a fyzických osob. Formy dalšího vzdělávání jsou:

- specializační vzdělávání zajišťované vysokými školami a vyššími odbornými školami navazující na získanou odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka,
- účast v akreditovaných kurzech,
- odborné stáže v zařízeních sociálních služeb,
- účast na školicích akcích. (Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů; POLIS, 2003)

Sociální pracovníci mohou být vzděláváni v rámci svých zaměstnavatelských organizací, jak ve fázi vstupního proškolení, tak dalšího odborného vzdělávání pro výkon jejich práce. Vzdělávání sociálních pracovníků má celoživotní charakter zaměřený na praktickou orientaci a využívání osobních zkušeností. (VAVERČÁKOVÁ, 2006a; POLIS, 2003)

Supervize

Supervize představuje celoživotní formu učení, zaměřenou na rozvoj profesních dovedností a kompetencí supervidovaných. Je profesionálním postupem pozorování, reflexe profesní praxe i postgraduálního vzdělávání. Supervize je forma podpory, při které se pracovník soustředí na své problémy při práci a má možnost se s nimi podělit se supervizorem. Je součástí profesního učení a vývoje. Supervizi lze definovat jako mezilidskou interakci, jejíž cílem je, aby se supervizor setkával

se supervidovaným, ve snaze zlepšit jeho schopnosti. (HAWKINS, 2004; MATOUŠEK, 2003)

Supervize představuje výchovně vzdělávací proces, který pomáhá sociálním pracovníkům dále rozvíjet a zdokonalovat své dovednosti a tím zajišťuje poskytování kvalitní pomoci klientům (TSUI, 2005).

Funkce supervize lze rozdělit na vzdělávací, podpůrnou a řídicí. *Vzdělávací funkce* se realizuje prostřednictvím reflektování a rozebírání práce supervidovaných s klienty. Týká se rozvoje osobnosti, porozumění a schopností supervidovaných. *Podpůrná funkce* představuje reagování na skutečnost, že na pracovníky, účastníky se terapeutické práce s klienty, působí zoufalství, bolest a roztržštěnost klienta a potřebují čas, aby si začali uvědomovat, jakým způsobem je to může ovlivňovat. *Řídicí stránka supervize* při práci s lidmi plní funkci kontroly kvality. (HAWKINS, 2004)

Dle zaměření se dělí supervize na:

- *výukovou* – supervizor mívá roli učitele a zaměřuje se téměř výlučně na vzdělávací funkci; pomáhá supervidovaným rozebírat jejich práci s klienty,
- *výcvikovou* – supervidovaní jsou v jakési výcvikové a učňovské roli; supervizor má také odpovědnost za práci s klienty,
- *řídicí* (manažerská) – supervizor je zároveň nadřízeným supervidovaných a má také určitou odpovědnost za práci s klienty,
- *poradenskou* – supervizor nemá odpovědnost za práci supervidovaných s klienty a konzultuje s nimi otázky, které si přejí rozebrat (HAWKINS, 2004).

Pro vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků je podstatná především výuková a výcviková supervize, které plní především vzdělávací funkci. Výuková supervize představuje proces učení, ve kterém jsou partneři supervizor a supervidovaný. (TSUI, 2005; HAWKINS, 2004)

Podle počtu supervidovaných je možné supervizi rozdělit na:

- *individuální supervizi* – strukturovaný kontakt s jedním pracovníkem,
- *skupinovou supervizi* – strukturovaný proces, při kterém dochází k profesnímu rozvoji jednotlivců v kontextu skupiny,

- *týmovou supervizi* – účastní se všichni členové pracovního kolektivu bez ohledu na jejich konkrétní práci,
- *další formy supervize* – vzájemné konzultování dvou kolegů, intervize (setkání skupiny bez supervizora), autovize, sebesupervize (MATOUŠEK, 2003).

Práce sociálního pracovníka s klientem vyžaduje nezbytné znalosti a dovednosti, jednou z možností, jak zvyšovat profesionální kompetence je supervize. Supervidování práce sociálního pracovníka by mělo být nedílnou součástí jeho výcviku a vzdělávání. Supervize přispívá ke zvyšování kvality práce sociálního pracovníka spolu s nástroji dalšího vzdělávání. (SCHAVEL, 2006)

2 CÍL PRÁCE A HYPOTÉZY

2.1 Cíl práce

Cílem práce je zjistit, jak probíhá rozvoj a vzdělávání zaměstnanců ve vybraných institucích poskytujících sociální služby.

2.2 Hypotézy

Hypotézy nebyly vzhledem ke zvolenému druhu výzkumu stanoveny.

3 METODIKA

Pro naplnění cíle práce jsem zvolila kvalitativní výzkum, metodu dotazování, techniku rozhovoru pomocí návodu.

Kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění, který je založený na metodologickém zkoumání daného sociálního jevu nebo lidského problému. Cílem kvalitativního výzkumu je odkrýt význam přikládány sdělovaným informacím. Rozhovor pomocí návodu představuje seznam otázek nebo témat, které je nutné v rámci rozhovoru probrat. Tazatelé zůstává volnost v přizpůsobování rozhovoru situaci. (HEDL, 2008)

Před kontaktováním respondentů jsem si navrhla témata rozhovoru, která se týkala vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, a uspořádala je do logického pořadí.

Rozhovor obsahoval 11 témat, která byla zaměřena na získání informací o organizaci, jednotlivé fáze vzdělávacího procesu, supervizi, finanční stránku vzdělávání a překážky vzdělávání zaměstnanců. Výzkum byl proveden v období února – března roku 2011. Záznam rozhovorů je uveden v příloze.

Pro získání informací o zkoumaných organizacích byl využit kvalitativní výzkum, metoda sekundární analýzy dat. Všechny napsané dokumenty mohou být podrobeny analýze. Analýza dokumentů umožňuje získat data, která nejsou vystavena zkreslení, toto zkreslení může vzniknout při rozhovorech, pozorování atd. (HEDL, 2008)

Data získaná z rozhovorů byla následně podrobena komparaci.

Charakteristika výzkumného souboru

Výzkumný soubor tvořili zaměstnanci institucí poskytujících sociální služby v Plzni, kteří se zabývají vzděláváním svých pracovníků. Data byla získána ve 3 institucích, což odpovídá přibližně 1% z počtu institucí poskytujících sociální služby v Plzni. Rozhovory byly uskutečněny s vedoucími pracovníky v Intervenčním centru pro osoby ohrožené domácím násilím, Občanské poradně Plzeň a Centru protidrogové prevence a terapie. Pro účely sekundární analýzy dat tvořily výzkumný soubor výroční zprávy vybraných institucí z roku 2009.

4 VÝSLEDKY

4.1 Sekundární analýza dat

Občanská poradna Plzeň

Občanská poradna Plzeň je nestátní nezisková organizace a je registrovaným poskytovatelem sociálních služeb podle § 79 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Poskytuje odborné sociální poradenství dle § 37 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Poskytuje rady, informace a asistenci všem občanům. Upozorňuje státní a místní orgány na nedostatky legislativy. Poradenství je poskytováno bezplatně, diskrétně, nestranně a nezávisle. Občanská poradna je členem Asociace občanských poraden.

Aktivity realizuje ve čtyřech programech:

- *Občanské poradenství* je poskytováno dle nové metodiky, kterou je zajištěna vysoká úroveň kvality. Poradenství je poskytováno dle Eganova modelu a dle Standardů kvality sociálních služeb.
- *Dluhové poradenství* je poskytováno dle zpracované metodiky dluhového poradenství. Hlavním cílem programu je zkvalitnění a rozšíření služeb v této oblasti.
- *Poradenství pro nestátní neziskové organizace* má za cíl podporu profesního rozvoje nestátních neziskových organizací. Poskytovány jsou nejčastěji konzultace k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.
- *Vzdělávací aktivity pro veřejnost* probíhají formou seminářů pro občany, například pro studenty na téma dluhového poradenství, pro seniory formou poskytování odborného sociálního poradenství. Dále také formou přednášek na téma, které si účastníci předem vyžádali.

Strukturu organizace tvoří valná hromada, výkonný výbor, kontrolní komise, předseda sdružení, ředitel sdružení a vedoucí občanské poradny.

Dle výroční zprávy za rok 2009 bylo poskytnuto 2144 konzultací, náklady na školení pracovníků činily 35 108 Kč, na supervizi a strategické plánování činily 12 000 Kč.

Centrum protidrogové prevence a terapie

Centrum protidrogové prevence a terapie je obecně prospěšná společnost. Poskytuje služby prevence vzniku nežádoucích sociálních jevů. Mezi tyto nežádoucí sociální jevy patří závislosti na návykových látkách. Centrum protidrogové prevence a terapie se snaží zmírnit sociální a zdravotní škody způsobené společností, podporuje vznik služeb prevence a léčby drogových závislostí, podílí se na informovanosti veřejnosti o prevenci a rizikových užíváních návykových látek. Centrum protidrogové prevence a terapie je členem Asociace nestátních neziskových organizací a Fóra nevládních organizací.

Programy Centra protidrogové prevence a terapie:

- *P* – *Centrum* je středisko primární prevence. Poskytuje služby v oblasti primární prevence užívání návykových látek a jiných forem rizikového chování. Nabízí programy a aktivity pro třídní kolektivy základních a středních škol, pedagogy a rodiče.
- *K* – *Centrum* poskytuje služby osobám starším 15 let, které je samy vyhledaly, z důvodu užívání návykových látek u nich samých nebo u jejich blízkých. Poskytována je pomoc při sociálních a zdravotních obtížích.
- *Protidrogové poradenství ve věznicích* podporuje osoby zneužívající návykové látky, které jsou ve výkonu trestu. Těmto osobám poskytuje odborné poradenství. Pomáhá předcházet nežádoucímu životnímu stylu, který by vedl k sociálnímu vyloučení.
- *Terénní program* se snaží vyhledávat uživatele návykových látek a osoby ohrožené, které se pohybují v prostředí se zvýšeným rizikem, např. na ulicích, v parcích, klubech atd. Poskytuje poradenské i materiální služby pro méně rizikové chování nebo pro abstinenci.
- *Program následné péče* se zabývá terciární prevencí. Poskytuje služby osobám, které se rozhodly přestat užívat návykové látky, minimálně 3 měsíce abstinují

a potřebují podporu pro udržení této změny. Klienti jsou začleňováni zpět do společnosti, například do zaměstnání, školy, rodinných a přátelských vztahů.

Strukturu organizace tvoří zakladatel město Plzeň, správní a dozorčí rada, ředitelka, management, vedoucí programů P-centra, Terénního programu, K-centra, Drogového poradenství ve věznici, Programu následné péče.

Informace o počtu konzultací a výši nákladů na školení nebyly ve výroční zprávě na rok 2009 uvedeny.

Intervenční centrum

Intervenční centrum je určené pro osoby ohrožené domácím násilím. Služba je registrovaná dle § 60a zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. Působí pod Diecézní charitou Plzeň. Poskytuje sociální služby terénní a ambulantní zaměřené na odbornou pomoc a podporu osob ohrožených domácím násilím žijících v Plzeňském kraji. Jedná se o první psychickou pomoc a krizovou intervenci, sociálně právní poradenství, návaznou pomoc (ubytování v azylovém domě, odkázání na určité instituce), doprovod a potřebný transport. Intervenční centrum spolupracuje s Policií ČR, zejména v souvislosti s institutem vykazání Policie ČR, dále s orgány sociálně právní ochrany dětí, soudy a s jinými neziskovými organizacemi. Služby jsou poskytovány diskrétně a anonymně.

Organizační strukturu tvoří Rada diecézní charity Plzeň, revizní komise, prezident, viceprezident, statutární zástupce, vedoucí intervenčního centra.

V roce 2009 byla poskytnuta pomoc 79 klientům. Informace o nákladech na školení zaměstnanců nebyly ve výroční zprávě na rok 2009 uvedeny.

4.2 Rozhovory pomocí návodu

Tabulka 1 - Informace o organizaci

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Působnost	Poskytuje sociální služby zaměřené na přechodnou odbornou pomoc a nehmotnou podporu osobám ohroženým domácím násilím.	Poradenství je poskytováno zejména v oblastech bydlení, rodinných a mezilidských vztahů, občanskoprávních vztahů, majetkoprávních vztahů, pracovníprávních vztahů, systému sociálních dávek a pomoci, finanční problematiky, ochrany spotřebitele, sociálního a zdravotního pojištění, správního řízení.	Primární, sekundární a terciární prevence rizikového chování.
Poslání	Poskytování krizové pomoci osobám ohroženým domácím násilím, podílet se na informování veřejnosti o domácím násilí, koordinovat pomoc obětem domácího násilí.	Poskytování rad, informací a pomoci všem, kteří se na poradnu obrátí. Být místem bezplatné, důvěrné a nestranné pomoci, provázet občany při jejich obtížích.	Prevence vzniku nežádoucích sociálních jevů, závislostí na návykových látkách a dále snižování nežádoucích zdravotních i sociálních dopadů zneužívání návykových látek na jednotlivce, jeho blízké osoby a společnost.
Počet zaměstnanců	5	5	23

Zdroj: Vlastní výzkum

V tabulce 1 jsou uvedeny oblasti rozhovoru, které se týkaly zjištění základních informací o zkoumaných organizacích. Každá organizace je zaměřena na jinou oblast poskytovaných sociálních služeb. Pro bližší charakteristiku jednotlivých organizací je uvedeno i jejich poslání. Podle počtu zaměstnanců je zřejmé, že Intervenční centrum a Občanská poradna jsou menší organizace, zatímco Centrum protidrogové prevence a terapie (CPPT) představuje větší organizaci poskytující sociální služby.

Tabulka 2 - Nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců

Dosažené vzdělání	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Středoškolské	-	2	3
Vyšší odborné	-	-	4
Bakalářské	3	2	11
Magisterské	2	1	4
Doktorandské	-	-	1
Celkem	5	5	23

Zdroj: Vlastní výzkum

V tabulce 2 je uvedeno nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců v jednotlivých organizacích. Ve všech zkoumaných organizacích převažuje vysokoškolské vzdělání.

Tabulka 3 - Požadované vzdělání zaměstnanců

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Požadavek na doplnění kvalifikačního vzdělání	Ano	Ano	Ano
Počet studujících zaměstnanců	1	1	3
Obory studia na VŠ	Sociální politika	Sociální práce	Adiktologie, Medicína, Sociální práce
Kvalifikační předpoklady zaměstnanců pro výkon sociálního pracovníka dle zákona č. 106/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů	Splňují všichni zaměstnanci	Splňují všichni zaměstnanci	Splňují, jeden zaměstnanec využívá 7letý odklad
Požadavek na vzdělání nového zaměstnance v souladu se zákonem	Ano	Ano	Ano
Vstupní školení zaměstnanců	Provádí vedoucí nebo pověřený pracovník, minimálně 2 měsíce pracuje ve dvojici se zkušeným pracovníkem, poté samostatná práce s pomocí po telefonu, po dobu půl roku přidělen mentor	Provádí přidělený průvodce, po 1 měsíci zhodnocení začlenění, následuje školení Práce s klientem, dále samostatná práce s klientem pod supervizí	Provádí přidělený garant formou instruktáže při práci, ten se novému zaměstnanci věnuje 3 měsíce

Zdroj: Vlastní výzkum

Z tabulky 3 je zřejmé, že ve všech zkoumaných organizacích požaduje nadřazený doplnění kvalifikačního vzdělání některých zaměstnanců. Z výsledků vyplývá,

že v Intervenčním centru je požadavek na doplnění vzdělání v oboru sociální politika u 1 zaměstnance, v Občanské poradně a Centru protidrogové prevence a terapie na doplnění vzdělání v oboru sociální práce také u 1 zaměstnance.

Ve všech organizacích splňují zaměstnanci kvalifikační předpoklady pro výkon sociálního pracovníka dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů. V Centru protidrogové prevence a terapie má jeden zaměstnanec 7letý odklad na doplnění vzdělání, protože neměl vysokoškolské vzdělání, ale dlouholetou praxi. Ve všech zkoumaných organizacích požadují již při přijímání nových zaměstnanců dosažené vzdělání dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů.

V oblasti vstupního školení zaměstnanců je uveden postup zaškolování nových zaměstnanců ve zkoumaných organizacích. V každé organizaci je novému zaměstnanci přidělen zkušený pracovník organizace. V jednotlivých organizacích se liší délka přímé spolupráce nového zaměstnance se zkušeným pracovníkem. V Intervenčním centru trvá minimálně 2 měsíce, v Občanské poradně trvá 1 měsíc a v Centru protidrogové prevence a terapie trvá 3 měsíce. Ve všech organizacích se jedná o instruktáž při práci.

Tabulka 4 - Podpora zaměstnanců v doplnění vzdělání

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Podpora zaměstnanců v doplnění vzdělání	Ano	Ano	Ano
Způsoby podpory zaměstnanců v doplňování vzdělání	Úhrada nákladů Pracovní volno Studijní volno	Úhrada nákladů Studijní volno	Úhrada nákladů Studijní volno

Zdroj: Vlastní výzkum

V tabulce 4 jsou uvedeny odpovědi z oblasti podpory zaměstnanců v doplnění vzdělání. Ve všech zkoumaných organizacích podporují zaměstnance v doplňování jejich vzdělání. Z hlediska způsobů podpory zaměstnanců při doplňování vzdělání je

shodně ve všech zkoumaných organizacích zaměstnancům poskytována úhrada nákladů a studijní volno. V Intervenčním centru bylo dále uvedeno pracovní volno.

Tabulka 5 - Zjišťování vzdělávacích potřeb

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Způsob shromažďování informací o potřebě dalšího vzdělávání	Skupinová diskuze	Skupinová diskuze Rozhovor	Dotazník Rozhovor
Oblasti vzdělávání zaměstnanců	Krizová intervence Právní úprava Metody práce s klientem Sociální práce s rodinou a dětmi	Oblast práva a sociálních věcí	Krizová intervence Sociální práce s rodinou Sociální poradenství

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 5 shrnuje způsob shromažďování informací o potřebě dalšího vzdělávání zaměstnanců a oblasti vzdělávání zaměstnanců potřebné pro výkon jejich činnosti. V Intervenčním centru a Občanské poradně využívají shodně skupinovou diskusi pro zjišťování informací ohledně vzdělávacích potřeb zaměstnanců. V Centru protidrogové prevence a terapie přistupují k vyplňování dotazníku „O nás s námi“, o kterém je dále se zaměstnancem veden rozhovor. V Občanské poradně využívají rozhovor se zaměstnanci, při kterém zjišťují individuální vzdělávací potřeby.

V oblasti vzdělávání zaměstnanců je uvedeno, v jakých oblastech se zaměstnanci jednotlivých organizací potřebují vzdělávat. V Intervenčním centru a v Centru protidrogové prevence a terapie byly shodně uvedeny oblasti krizové intervence a sociální práce s rodinou. Mezi další oblasti vzdělávání v Intervenčním centru patří metody práce s klientem a právní úprava. V Centru protidrogové prevence a terapie se jedná dále o oblast sociálního poradenství. V Občanské poradně je zásadní oblast práva a sociálních věcí.

Tabulka 6 - Plánování vzdělávání

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Způsob plánování vzdělávání zaměstnanců	Individuální vzdělávací plán	Individuální vzdělávací plán	Individuální vzdělávací plán
Zohlednění poslání organizace	Ano	Ano	Ano
Zapojení zaměstnance	Navrhuje další vzdělávání vedoucímu	Vznáší podnět ke vzdělávání nadřízenému	Rozhovor se zaměstnancem
Výběr vzdělávacích programů	Z doručených nabídek, z návrhu zaměstnance	Z návrhu zaměstnance	Podle návrhu zaměstnance, z pravidelně otevíraných programů
Období plánování vzdělávacích aktivit	1 rok	1 rok	1 rok
Aktivní nabídka vzdělávacích programů zaměstnancům	Ano	Ne	Ne
Dostatek informací o možnostech dalšího vzdělávání	Ano	Ano	Ano
Způsob informování o nabídce vzdělávacích programů	E-mailem, kontaktem s určitými institucemi	Pomocí internetu	Osobní reference
Spokojenost s nabídkou vzdělávacích programů	Ano	Ano	Ano

Zdroj: Vlastní výzkum

V tabulce 6 je uvedeno, jakým způsobem zkoumané organizace plánují vzdělávání svých zaměstnanců. Ve všech zkoumaných organizacích je se zaměstnanci zpracováván individuální vzdělávací plán. Ve všech organizacích zohledňují poslání organizace při plánování vzdělávání a rozvoje zaměstnanců. V Intervenčním centru a Občanské poradně se zaměstnanec do plánování vzdělávání zapojuje především předkládáním návrhů v oblasti vzdělávání svému nadřízenému. V Centru protidrogové prevence

a terapie je zaměstnanec zapojen do plánování vzdělávání prostřednictvím rozhovoru. Z provedeného výzkumu je patrné, že při výběru vzdělávacích programů organizace přihlíží především k předloženým návrhům zaměstnance. V Intervenčním centru navíc aktivně nabízejí vzdělávací programy z nabídek doručených do organizace. V Občanské poradně jsou o nabídce vzdělávacích programů informováni pomocí internetu, v Centru protidrogové prevence a terapie dávají přednost osobním referencím. Vzdělávání je v organizacích shodně plánováno na období 1 roku. Ve všech zkoumaných organizacích bylo sděleno, že mají dostatek informací o možnostech dalšího vzdělávání a že s nabídkou vzdělávacích programů jsou spokojeni.

Tabulka 7 - Realizace vzdělávání

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Preferované metody vzdělávání	Přednášky Semináře Výcvik Školicí akce Konference	Přednášky Semináře Workshopy	Semináře Odborná konference Instruktáž při práci Případová studie Pracovní porady Supervize Samostudium
Vzdělávání vedoucích pracovníků	Ano	Ano	Ano
Preference akreditovaných vzdělávacích programů	Ano	Ano	Ano
Preferované vzdělávací zařízení	Remedium Praha	Asociace občanských poraden AGNES	Remedium Praha
Interní rozvoj zaměstnanců	Ano	Ano	Ano
Využití vzdělávacích programů pouze v Plzeňském kraji	Ne	Ne	Ne
Vzdělávání zaměstnanců pouze v akreditovaných zařízeních	Většinou ano	Ne	Většinou ano

Zdroj: Vlastní výzkum

V tabulce 7 jsou uvedeny oblasti realizace vzdělávání. Ve všech zkoumaných organizacích je shodně preferovaná metoda vzdělávání formou seminářů. V Intervenčním centru a Občanské poradně shodně preferují přednášky. V Intervenčním centru a v Centru protidrogové prevence shodně preferují konference. Ostatní preferované metody vzdělávání se v jednotlivých organizacích liší, v Intervenčním centru jde o výcvik a školicí akce, v Občanské poradně jde o workshopy a v Centru

protidrogové prevence a terapie jde o instruktáž při práci, případovou studii, pracovní porady (jedenkrát za týden, provozní a klientská), supervize a samostudium.

Ve všech zkoumaných organizacích se vzdělávají také vedoucí pracovníci. Dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů se sociální pracovníci mají vzdělávat v akreditovaných zařízeních. Všechny tři organizace preferují vzdělávání v těchto zařízeních.

Mezi preferované vzdělávací zařízení v Intervenčním centru a v Centru protidrogové prevence patří Remedium Praha. V Občanské poradně preferují vzdělávací zařízení Asociace občanských poraden a AGNES. Ve všech organizacích probíhá shodně interní rozvoj zaměstnanců, v Intervenčním centru se jedná o rozvoj prostřednictvím školicích akcí, v Centru protidrogové prevence a terapie probíhá formou kazuistických seminářů, v Občanské poradně probíhá na základě podnětu zaměstnance, připraví se interní školení na dané téma. Vzdělávací programy nejsou ve všech organizacích vybírány pouze v Plzeňském kraji.

Z hlediska vzdělávání zaměstnanců pouze v akreditovaných zařízeních bylo zjištěno, že v Intervenčním centru a v Centru protidrogové prevence a terapie většinou probíhá v těchto zařízeních.

Tabulka 8 - Hodnocení výsledků vzdělávání

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Hodnocení výsledků vzdělávání	Ano	Ne	Ano
Způsob hodnocení vzdělávacích programů	Hodnotí se nárůst kompetencí práce s klientem přímo v praxi, provádí vedoucí i zaměstnanec	Neprovádí	Vedoucí pracovník hodnotí v praxi
Způsob hodnocení vzdělávání zaměstnanci	Zaměstnanec zhodnotí úroveň vzdělávacího programu z hlediska nárůstu znalostí a zkušeností	Zaměstnanec si poznamená do individuálního vzdělávacího plánu vlastní zhodnocení a sebereflexi	Zaměstnanec zhodnotí při rozhovoru s nadřízeným
Absolvované vzdělávací programy 2010	Krizová intervence Další související s prací v Intervenčním centru	Tvorba projektu Domácí násilí Vzdělávání v exekucích	Krizová intervence
Požadavek na absolvování konkrétních vzdělávacích programů	Ano - kurz Krizové intervence a kurz pro práci s oběťmi domácího násilí	Ano - Práce s klienty	Ano - kurz Krizové intervence
Výhody vzdělávání a rozvoje zaměstnanců	Větší profesionalita, odbornost a kompetence	Větší znalost a přehled pro jejich práci	Větší zkušenosti a možnost pracovat s klienty nejen v nízkoprahových službách

Zdroj: Vlastní výzkum

V tabulce 8 jsou shrnuty odpovědi z oblasti hodnocení výsledků vzdělávání. K hodnocení výsledků vzdělávání přistupují v Intervenčním centru a v Centru protidrogové prevence a terapie. V Občanské poradně nehodnotí výsledky vzdělávacích programů cíleně.

V oblasti způsobu hodnocení výsledků bylo sděleno, že v Intervenčním centru hodnotí vedoucí pracovník i zaměstnanec nárůst kompetencí práce s klientem přímo v praxi a v Centru protidrogové prevence a terapie hodnotí vedoucí pracovník při osobním pohovoru a v praxi. Ve všech organizacích se na hodnocení podílí i zaměstnanec. V Intervenčním centru a v Centru protidrogové prevence a terapie provádí zaměstnanec hodnocení při rozhovoru s nadřízeným, v Občanské poradně si zaznamenává hodnocení sám pracovník do individuálního vzdělávacího plánu.

V oblasti absolvovaných vzdělávacích programů je patrné, že v Intervenčním centru a v Centru protidrogové prevence a terapie se jednalo o krizovou intervenci, v Občanské poradně byly absolvovány zcela odlišné vzdělávací programy, tj. Tvorba projektu, Domácí násilí, Vzdělávání v exekucích.

Z hlediska požadavku na vzdělávací programy, které zaměstnanec organizace musí absolvovat, je zřejmé, že v Intervenčním centru je zásadní oblast krizové intervence, dále pak kurz pro práci s oběťmi domácího násilí. V Centru protidrogové prevence a terapie je také zásadní oblast krizové intervence a dále musí zaměstnanec do 2 let absolvovat semináře v rámci interního školení, které realizují zaměstnanci organizace. Další vzdělávání je spíše formou dohody se zaměstnancem. V Občanské poradně je požadavek na absolvování kurzu Práce s klienty.

V oblasti výhod vzdělávání a rozvoje zaměstnanců jsou uvedeny názory jednotlivých respondentů. V Intervenčním centru přináší vzdělávání a rozvoj zaměstnancům větší profesionalitu, odbornost a kompetence, v Občanské poradně větší znalost a přehled při jejich práci a v Centru protidrogové prevence a terapie přináší větší zkušenosti a možnost pracovat s klienty nejen v nízkoprahových službách.

Tabulka 9 - Finanční stránka vzdělávání

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Důležitost finanční stránky nebo kvality vzdělávacích programů	Finanční stránka i kvalita	Kvalita	Kvalita
Zdroj financování	Granty	Vlastní zdroje	Dotace
Úhrada nákladů zaměstnancem	Někdy	Ano	Ano

Zdroj: Vlastní výzkum

V tabulce 9 jsou uvedeny odpovědi v oblasti finanční stránky vzdělávání. Ve všech zařízeních zohledňují především kvalitu vzdělávacích programů. V Intervenčním centru zohledňují při výběru vzdělávání pro své pracovníky i cenu.

V oblasti zdrojů financování byly uvedeny v Intervenčním centru granty, v Občanské poradně vlastní zdroje a v Centru protidrogové prevence a terapie dotace.

Z hlediska úhrady nákladů zaměstnancem bylo v Intervenčním centru zjištěno, že se zaměstnanec podílí na úhradě jen někdy, a to dle vnitřního předpisu Diecézní charity Plzeň, v Občanské poradně a v Centru protidrogové prevence se podílí na úhradě nákladů vždy.

Tabulka 10 - Supervize

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Využití supervize	Ano	Ano	Ano
Forma supervize	Individuální Týmová Skupinová	Skupinová	Individuální Týmová
Podíl supervize na rozvoji zaměstnanců	Ano	Ano	Ano

Zdroj: Vlastní výzkum

V tabulce 10 jsou odpovědi z oblasti supervize. Ve všech vybraných organizacích supervize probíhá. Intervenční centrum využívá všechny typy supervize, nejčastěji však supervizi týmovou. Individuální a týmová supervize probíhá shodně v Intervenčním centru a v Centru protidrogové prevence a terapie. Ve všech organizacích se přiklání k tomu, že supervize přispívá k rozvoji zaměstnanců.

Tabulka 11 - Ostatní

Oblast	Intervenční centrum	Občanská poradna	Centrum protidrogové prevence a terapie
Členství zaměstnanců v organizaci usilující o vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků	V Asociaci pracovníků Intervenčních center	Ne	Ne
Překážky v dalším vzdělávání pracovníků	Ne	Finance	Omezený rozpočet

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 11 obsahuje doplňující otázky. První otázka se týkala toho, zda jsou zaměstnanci členem organizace usilující o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. V Intervenčním centru jsou členy Asociace pracovníků Intervenčních center, v Občanské poradně a Centru protidrogové prevence a terapie nejsou zaměstnanci členy žádné takové organizace.

V rozhovoru bylo dále probráno téma překážek v dalším vzdělávání pracovníků. V Intervenčním centru bylo uvedeno, že pokud člověk chce, vždy existují překážky, jinak jsou to pro ně spíše výzvy. V Občanské poradně a v Centru protidrogové prevence a terapie jsou zásadní překážkou finance.

5 DISKUZE

Ve všech organizacích sociálních služeb by měl být kladen důraz na vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků. Kvalita poskytovaných služeb se odvíjí od toho, jak kvalifikovaný pracovník je poskytuje.

V prvním tématu rozhovoru odpovídali respondenti na otázky týkající se informací o organizaci. Z hlediska působnosti je zřejmé, že se každá organizace zaměřuje na jinou oblast sociálních služeb.

Druhé téma rozhovoru se týkalo nejvyššího dosaženého vzdělání zaměstnanců ve vybraných institucích. Nejčastějším dosaženým vzděláním zaměstnanců je bakalářské, vzhledem k poměrnému počtu zastoupení zaměstnanců s tímto dosaženým vzděláním ve všech vybraných organizacích. Nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců je zásadní pro výkon profese sociálního pracovníka.

Ve třetím tématu respondenti odpovídali na otázky týkající se požadovaného vzdělání zaměstnanců. Z oblasti studia na vysoké škole vyplývá, že nejčastěji zaměstnanci studují obor sociálního zaměření, jedná se o tři zaměstnance z celkového počtu pěti studujících zaměstnanců. Dle zákona č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů je důležité, aby sociální pracovník splňoval odbornou způsobilost pro výkon tohoto povolání. Pokud tedy sociální pracovník splňuje tuto způsobilost, je předpokladem, že jeho znalosti a dovednosti se promítnou do kvality poskytovaných služeb. Tyto znalosti a dovednosti je ovšem nutné neustále doplňovat pomocí dalšího vzdělávání. Odbornou způsobilost sociálního pracovníka také zmiňuje Rada pro rozvoj sociální práce v dokumentu Průvodce při zjišťování vzdělávacích potřeb a vytváření individuálních vzdělávacích plánů pracovníků, jako zásadní, protože pokud by některý pracovník nesplňoval tuto způsobilost, je povinen si ji doplnit (RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE, 2010). Ve Standardech kvality sociálních služeb jsou popsány potřeby další odborné kvalifikace, kde je také zdůrazněna odborná způsobilost sociálních pracovníků dle § 119 zákona č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Potřeba další odborné kvalifikace souvisí s tím, jaký druh služby je poskytován a musí se v ní odrazit potřeby uživatelů sociálních služeb (MPSV, 2008). V oblasti vstupního

školení odpovídali respondenti na to, jak probíhá vstupní školení nových zaměstnanců. V každé organizaci mají písemně stanovený postup zaškolování nových zaměstnanců, který se liší například v délce zaškolování. Rada pro rozvoj sociální práce předložila dokument Zaškolování nových pracovníků v organizacích poskytujících sociální služby, kde je vymezen doporučený postup (RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE, 2008b). Zaškolování nových zaměstnanců by mělo probíhat dle tohoto doporučeného postupu.

Čtvrté téma rozhovoru se týkalo podpory zaměstnanců v doplnění vzdělání. Ve všech vybraných organizacích podporují zaměstnance v doplnění vzdělání. Bylo uvedeno pouze studijní volno, úhrada nákladů nebo pracovní volno. Podpora by měla být realizována prostřednictvím motivace zaměstnanců. Motivace je významným prvkem vzdělávacího procesu, neboť to jak je pracovník motivován, ovlivňuje ochotu se vzdělávat (VODÁK, 2007).

Páté téma rozhovoru se týkalo zjišťování vzdělávacích potřeb. V každé organizaci mají stanovený způsob zjišťování vzdělávacích potřeb pracovníků, který je pro všechny pracovníky dané organizace stejný. Metodu zjišťování vzdělávacích potřeb volí pracovník, zabývající se vzděláváním svých zaměstnanců. Informace o vzdělávacích potřebách je možné získat pomocí strukturovaného rozhovoru, pozorování, dotazníkem, participací nebo skupinovou diskuzí (VODÁK, 2007). Každý pracovník má ovšem jiné vzdělávací potřeby, je tedy nutné zvolit správnou kombinaci metod pro analýzu vzdělávacích potřeb jednotlivých pracovníků. Je vhodné, aby realizaci analýzy vzdělávacích potřeb prováděl externí konzultant, protože informace, nasbírané pracovníkem pracujícím v organizaci mohou být zkreslené a výsledná analýza bude také zkreslená (JEŽEK, 2008).

Téma rozhovoru číslo šest se týkalo plánování vzdělávání. Zde je zásadní vytváření individuálních vzdělávacích plánů se zaměstnanci, které by mělo vycházet z analýzy vzdělávacích potřeb. Z výzkumu vyplynulo, že ve všech organizacích je se zaměstnanci vytvářen individuální vzdělávací plán. Při plánování je ve všech organizacích zásadní zohlednění poslání organizace. Individuální vzdělávací plán by měl být aktualizován jedenkrát za rok a měl by být sestavován pracovníkem spolu s jeho přímým nadřízeným

(PARDUBICKÝ KRAJ, 2007). Tímto způsobem probíhá sestavování individuálních plánů ve všech organizacích.

Sedmé téma rozhovoru se týkalo realizace vzdělávání. V této oblasti je zásadní zvolit vhodnou metodu vzdělávání pracovníka. Ve všech vybraných organizacích preferují shodně semináře, ve dvou organizacích byly shodně uvedeny přednášky a konference, ostatní preferované metody byly v organizacích odlišné. Dle Ježka je důležité, aby manažer (pracovník, zabývající se vzděláváním svých zaměstnanců) znal všechny metody vzdělávání, které jsou účinné, a věděl ve kterých situacích je lze použít (JEŽEK, 2008). V oblasti výběru vzdělávacích programů a aktivní nabídky vzdělávacích programů bylo zjištěno, že vzdělávací programy jsou ve všech vybraných organizacích vybírány z návrhů zaměstnance a aktivně jsou vzdělávací programy nabízeny jen ve dvou organizacích. Dle dokumentu Průvodce při zjišťování vzdělávacích potřeb a vytváření individuálních vzdělávacích plánů je nutné dodržovat zásady efektivního vzdělávání pracovníků, ve kterých je uvedeno, že zaměstnavatel je zodpovědný za vzdělávání svých pracovníků a je zodpovědný za využití získaných znalostí a dovedností (RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE, 2010). Z toho vyplývá, že vzdělávací programy by měl tedy navrhovat zaměstnavatel zaměstnanci. V oblasti preference akreditovaných vzdělávacích programů se respondenti shodli, že je preferují. To je pochopitelné vzhledem k tomu, že sociální pracovníci se musí dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů, vzdělávat v akreditovaných vzdělávacích zařízeních v minimálním rozsahu 24 hodin za rok.

Téma rozhovoru číslo osm se týkalo hodnocení výsledků vzdělávání. Z výzkumu vyplynulo, že v jedné ze tří vybraných institucí nepřístupují k hodnocení vzdělávání. V organizacích, ve kterých provádějí hodnocení výsledků vzdělávání, hodnotí pouze nadřízený pracovník a zúčastněný zaměstnanec. Některé organizace k němu nepřístupují vůbec, ačkoli dle dokumentu Průvodce při zjišťování vzdělávacích potřeb a vytváření individuálních vzdělávacích plánů pracovníků je hodnocení výsledků vzdělávání důležitou součástí vzdělávacího procesu (RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE, 2010). Všechny organizace by k němu měli přistupovat, protože poskytuje informace

o tom, jak bylo vzdělávání efektivní. Na hodnocení vzdělávání by se měly podílet i další subjekty, a to externí odborníci a zákazníci (klienti) (BÁRTÁK, 2007).

Deváté téma se týkalo finanční stránky vzdělávání. Ve vybraných institucích přihlížejí spíše ke kvalitě než k ceně vzdělávacího programu. Cena kvalitních vzdělávacích programů bývá někdy vysoká, ale je přínosná pro vzdělávaného zaměstnance. Odborná úroveň vzdělávacích programů však neodpovídá skutečným potřebám, proto je nutné stanovit kvalitní parametry, které by byly garantovány v rámci akreditovaných zařízení (JEŽEK, 2008). Pracovník, zabývající se vzděláváním svých zaměstnanců, by měl tedy hledat zdroje financování vzdělávání.

Desáté téma rozhovoru se týkalo supervize pracovníků. Supervize probíhá ve všech vybraných organizacích a zvoleny jsou různé formy supervize. Supervize by měla být nedílnou součástí vzdělávání a rozvoje sociálních pracovníků, protože je součástí profesního učení a vývoje pracovníka (HAWKINS, 2004).

Jedenácté téma se týkalo toho, zda ve vzdělávání sociálních pracovníků existují nějaké překážky. Jedná se především o omezený rozpočet organizace. Dle Ministerstva práce a sociálních věcí je možné čerpat finanční prostředky na vzdělávání zaměstnanců z Evropského sociálního fondu.

Dle Standardů kvality sociálních služeb je zásadní, aby byla poskytována kvalitní sociální služba, věnována pozornost systematickému vzdělávání zaměstnanců na všech úrovních. Zákon č. 108/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů zdůrazňuje pouze vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách, ovšem dle Standardů kvality sociálních služeb je důležité, aby se povinnost dalšího vzdělávání nevztahovala jen na ně, ale i na zaměstnance na ostatních pozicích, kteří se také podílejí na kvalitě služby.

Na základě tohoto kvalitativního výzkumu je možné stanovit tyto hypotézy:

- H1: V institucích sociálních služeb neprobíhají všechny fáze vzdělávacího procesu.
- H2: Zaměstnanec se vždy podílí na vzdělávacím procesu.
- H3: Supervize zaměstnanců probíhá ve všech institucích sociálních služeb.

6 ZÁVĚR

Vzdělávání zaměstnanců představuje proces získávání nových znalostí a dovedností. Zaměstnanci si pomocí vzdělávání prohlubují svoji kvalifikaci.

Vzdělávání zaměstnanců by měla být věnována značná pozornost, protože je předpokladem ke zvýšení výkonnosti jednotlivce i celé organizace. Aby docházelo k rozvoji organizace, je nutné rozvíjení zaměstnanců organizace. Vzdělávání zajišťuje dosažení vysoké úrovně vědomostí a dovedností zaměstnanců a pomáhá jim k jejich větší samostatnosti. Vzdělávání v organizaci by mělo být systematické a zahrnovat všechny fáze vzdělávacího procesu.

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit, jak probíhá rozvoj a vzdělávání zaměstnanců ve vybraných institucích poskytujících sociální služby.

Z provedeného výzkumu vyplynulo, že ve všech vybraných institucích probíhá vzdělávací proces. Ve fázi analýzy vzdělávacích potřeb je stanovený způsob zjišťování vzdělávacích potřeb pracovníků, který je pro všechny pracovníky dané organizace stejný. Ve fázi plánování je sestavován individuální vzdělávací plán se všemi zaměstnanci. Ve fázi realizace vzdělávání nejsou zaměstnancům aktivně nabízeny vzdělávací programy, ale jsou vybírány dle návrhu zaměstnance. Tyto vzdělávací programy nejsou realizovány pouze v akreditovaných vzdělávacích zařízeních. Fáze hodnocení výsledků vzdělávání neprobíhá ve všech organizacích. Z výzkumu dále vyplynulo, že pro rozvoj zaměstnanců je využívána supervize, a to v různých formách. Každá organizace využívá takovou formu supervize, která jí nejvíce vyhovuje. Dále bylo zjištěno, že existují překážky a nedostatky ve vzdělávání pracovníků. Hlavní překážkou je omezený rozpočet organizací.

Návrhů na zlepšení vzdělávacího procesu ve vybraných organizacích je několik. Je potřeba se více věnovat jednotlivým fázím vzdělávacího procesu, jako je analýza vzdělávacích potřeb, kterou by měl provádět také externí pracovník, který by přinesl nezávislý pohled na vzdělávací potřeby zaměstnanců. Dále by mohlo být využívána kombinace více metod pro získání informací o vzdělávacích potřebách zaměstnanců, například pozorování a participace. Individuální vzdělávací plán by mohl být

se zaměstnanci sestavován v kratších intervalech, například jedenkrát za půl roku. Vzdělávání by nemělo být realizováno jen z návrhů zaměstnance, protože nadřízený, který realizuje vzdělávání svých zaměstnanců, se má řídit tím, aby vzdělávání směřovalo k naplnění poslání organizace. Mohli by být zaměstnancům více aktivně nabízeny vzdělávací programy, aby si nemuseli vyhledávat informace o vzdělávacích programech sami. Nadřízený by mohl předložit zaměstnanci seznam konkrétních vzdělávacích programů, ze kterého by si zaměstnanec mohl vybrat. Vzdělávání zaměstnanců by mělo probíhat pouze v akreditovaných zařízeních, tím by byla zajištěna vysoká úroveň vzdělávacích programů. Hodnocení výsledků vzdělávání by mělo probíhat vždy, aby bylo možné zhodnotit, zda je vzdělávání pracovníků efektivní. Hodnocení by mohlo probíhat například tak, že by pracovník po absolvování vzdělávacího procesu sepsal poznatky, které ve vzdělávacím programu získal a uvedl, zda jsou užitečné pro praxi.

Tato práce poukázala na aktuální možnosti a rozsah rozvoje a vzdělávání ve třech vybraných institucích poskytující sociální služby. Vzdělávání pracovníků v sociálních službách je velice důležité a potřebné, protože sociální problémy společnosti se s jejím vývojem neustále mění.

7 SEZMAN LITERATURY

- 1) ASVSP. 2009. *Kdo jsme* [online]. 2009 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.asvsp.org/>>.
- 2) ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- 3) BARTÁK, Jan. 2007. *Vzdělávání ve firmě*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2007. 164 s. ISBN 978-80-86851-68-6.
- 4) HAWKINS, Peter - SHOHET, Robin. 2004. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. 202 s. ISBN 80-7178-715-9.
- 5) HENDL, Jan. 2008. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- 6) HORNÍK, František. 2007. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 233 s. ISBN 978-80-247-1457-8.
- 7) JEŽEK, Petr - SWIECICKI, Irena. 2008. *Vzdělávání pracovníků v sociálních službách*. In *Vzdělávání pracovníků v sociálních službách* [online]. Praha: Centrum sociálních služeb, 2008 [cit. 2011-04-13]. Dostupné z www: <<http://www.vcvscr.cz/ke-stazeni/40vzdelavani-pracovniku-v-socialnich-sluzbach.pdf>>.
- 8) KOUBEK, Josef. 2002. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2002. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
- 9) KRNINSKÁ, Růžena. 2002. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2002. 189 s. ISBN 80-7040-581-3.

- 10) MATOUŠEK, Oldřich a kol. 2003. *Metody a řízení sociální práce*. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. 380 s. ISBN 80-7178-548-2.
- 11) MATOUŠEK, Oldřich. 2008. *Slovník sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. 271 s. ISBN 978-80-7367-368-0.
- 12) MPSV. 2008. *Standardy kvality sociálních služeb: výkladový sborník pro poskytovatele* [online]. 2008 [cit. 2011-04-22]. Dostupné z WWW: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/5966/4_vykladovy_sbornik.pdf>.
- 13) MPSV. 2005. *Sociální služby* [online]. 2005 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/9>>.
- 14) NĚMEC, Otakar. 2002. *Řízení personálního a sociálního rozvoje zaměstnanců v organizaci*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2002. 130 s. ISBN 80-245-0341-7.
- 15) PARDUBICKÝ KRAJ. 2007. *Metodika vzdělávacích plánů* [online]. 2007 [cit. 2011-04-22]. Dostupné z WWW: <http://www.pardubickykraj.cz/externi/osv/IvSS_2.pdf>.
- 16) PKSP. 2007. *Smysl stránek o sociální práci* [online]. 2007 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.pksp.cz/onas.htm>>.
- 17) POLIS. 2003. *Užitečné materiály* [online]. 2003 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z WWW: <www.epolis.cz/download/pdf/materials_45_1.pdf>.
- 18) RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE. 2008a. *Poslání* [online]. 2008 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z WWW: <<http://rarosp.cz/>>.

- 19) RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE. 2008b. *Zaškolování nových pracovníků v organizacích poskytujících sociální služby – doporučený postup* [online]. 2008 [cit. 2011-04-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.rarosp.cz/pracovnici.html>>.
- 20) RADA PRO ROZVOJ SOCIÁLNÍ PRÁCE. 2010. *Průvodce při zjišťování vzdělávacích potřeb a vytváření individuálních vzdělávacích plánů pracovníků* [online]. 2010 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.rarosp.cz/docs/dalsi-vzdelavani.doc>>.
- 21) SCHAVEL, Milan. 2006. *Kompetencie sociálneho pracovníka v intenciách prijatia supervíznej pomoci* [online]. 2006 [cit. 2011-04-22]. Dostupné z WWW: <<http://supervizia.yw.sk/index5.htm>>.
- 22) SOCIÁLNÍ REVUE. 2005. *Etický kodex sociálních pracovníků České republiky* [online]. 2005 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z WWW: <<http://socialnirevue.cz/item/eticky-kodex-socialnich-pracovniku-ceske-republiky>>.
- 23) SSPCR. 2007. *O nás* [online]. 2007 [cit. 2011-04-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.socialnipracovnici.cz/index.php?section=kdojsme&lang=cz>>.
- 24) TSUI, Ming-sum. 2005. *Social work supervision: contexts and concepts*. 1. ed. Thousand Oaks: Sage, 2005. 178 s. ISBN 0-7619-1767-5
- 25) VAVERČÁKOVÁ, Marta. 2006a. *Manažment pre sociálnych pracovníkov*. 1. vyd. Trnava: Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce TU, 2006. 92 s. ISBN 80-8082-089-9.
- 26) VAVERČÁKOVÁ, Marta. 2006b. *Riadenie ľudských zdrojov*. 1. vyd. Trnava: Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce TU, 2006. 91 s. ISBN 80-8082-088-0.

27) VODÁK, Josef - KUCHARÍČKOVÁ, Alžběta. 2007. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. 1. vyd. Praha: Graga Publishing, 2007. 217 s. ISBN 978-80-247-1904-7.

28) *Vyhláška 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů*

29) *Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů*

30) *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů*

8 KLÍČOVÁ SLOVA

Instituce sociálních služeb

Rozvoj pracovníků

Sociální pracovník

Vzdělávání

9 PŘÍLOHY

Příloha 1 - Rozhovor v Intervenčním centru

Příloha 2 - Rozhovor v Občanské poradně

Příloha 3 - Rozhovor v Centru protidrogové prevence a terapie

Příloha 1 - Rozhovor v Intervenčním centru

1. Informace o organizaci

Oblast působnosti

Intervenční centrum pro osoby ohrožené domácím násilím pod Diecézní charitou Plzeň, poskytuje sociální služby, které se zaměřují na přechodnou odbornou pomoc a nehmotnou podporu osobám ohroženým domácím násilím, které žijí v Plzeňském kraji.

Poslání organizace

Posláním je poskytování krizové pomoci osobám ohroženým domácím násilím, podílet se na informování veřejnosti o domácím násilí a koordinovat pomoc obětem domácího násilí.

Počet zaměstnanců

5 zaměstnanců

2. Dosažené vzdělání zaměstnanců

Nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců

Vysokoškolské

- Bakalářské: 3
- Magisterské: 2

3. Požadované vzdělání zaměstnanců

Požadavek doplnění kvalifikačního vzdělání zaměstnanců

U svých zaměstnanců požadujeme doplnění kvalifikačního vzdělání.

Počet studujících zaměstnanců

V současné době studuje 1 zaměstnanec vysokou školu.

Obory studia na vysoké škole

Zmíněný zaměstnanec studuje magisterské studium obor sociální politika (PF ZČU).

Kvalifikační předpoklady zaměstnanců pro výkon povolání sociálního pracovníka dle zákona 106/2006 Sb., o sociálních službách

Splňují všichni zaměstnanci.

Požadavek na vzdělání nového zaměstnance v souladu se zákonem

Ano

Vstupní školení zaměstnanců

Vedoucí nebo zástupce vedoucího seznámí nového pracovníka s metodikou poskytování služeb a dalšími pravidly organizace (formou úvodního školení v rozsahu 8 hodin). Školení BOZP zajistí vedoucí nebo pověřený pracovník. Minimálně dva měsíce pracuje nový pracovník ve dvojici se zkušeným pracovníkem. Každá intervence je následně vyhodnocena s druhým pracovníkem ve výjezdu. Při prvních samostatných službách je po předem dohodnutém období novému pracovníkovi k dispozici na telefonu určený kolega. Novému pracovníkovi vedoucí přidělí mentora (zkušeného člena týmu), který ho provází, uvádí do metodiky služeb, pečuje o jeho bezpečné začlenění do týmu a do provozu (po dobu prvního půl roku).

4. Podpora zaměstnanců v doplnění vzdělání

Podpora zaměstnanců v doplnění vzdělání

Zaměstnance podporujeme v doplňování vzdělání.

Způsoby podpory zaměstnanců v doplnění vzdělání

Zaměstnancům je poskytnuta úhrada nákladů. Dále je poskytnuto pracovní volno a studijní volno.

5. Zjišťování vzdělávacích potřeb

Způsob shromažďování informací o potřebě dalšího vzdělávání zaměstnanců

V Intervenčním centru upřednostňujeme pro zjišťování vzdělávacích potřeb skupinovou diskuzi. Díky této diskuzi je možné zjistit oblasti, ve kterých se pracovníci potřebují vzdělávat.

Oblasti vzdělávání zaměstnanců

V Intervenčním centru je nutné se zaměřit na oblast krizové intervence. Pro pracovníka s oběťmi domácího násilí je zásadní dobrá znalost právních úprav. Zásadní je zákon na ochranu před domácím násilím, zákon o sociálních službách, zákon 273/2008 Sb. o Policii České republiky § 44 a trestní zákoník § 199. Mezi další oblasti patří metody práce klientem, obětí domácího násilí, sociální práce s rodinou a dětmi.

6. Plánování vzdělávání

Způsob plánování vzdělávání zaměstnanců

S každým pracovníkem je vypracován plán vzdělávání. Formulář je označen jako individuální vzdělávací plán.

Zohlednění poslání organizace

Při plánování vzdělávání se zaměstnanci je zohledněno poslání organizace.

Zapojení zaměstnance

Zaměstnanec je zapojen do plánování vzdělávání tak, že navrhuje své další vzdělávání s vedoucím služeb.

Výběr vzdělávacích programů

Vzdělávací programy jsou vybírány z nabídek vzdělávání, které jsou doručovány přímo do IC nebo také elektronickou poštou. Pracovníci mají možnost navrhnout vedoucímu IC vzdělávací programy, o které by měli zájem.

Období plánování vzdělávacích aktivit

Vzdělávací aktivity zaměstnance se plánují na období jednoho roku.

Aktivní nabídka vzdělávacích programů zaměstnancům

Zaměstnancům jsou nabízeny konkrétní vzdělávací programy, o kterých jsme informováni.

Dostatek informací o možnostech dalšího vzdělávání

Informací o možnostech dalšího vzdělávání pracovníků máme dostatek.

Způsob informování o nabídce vzdělávacích programů

O nabídce jsme informováni emailem, zkušenostmi s určitými institucemi.

Spokojenost s nabídkou vzdělávacích programů

S nabídkou vzdělávacích programů jsme spokojeni.

7. Realizace vzdělávání

Preferované metody vzdělávání

Preferovány jsou především tyto metody vzdělávání: seminář, výcvik, školicí akce, přednášky, konference.

Vzdělávání vedoucích pracovníků

Vzdělávání jsou také vedoucí pracovníci.

Preference akreditovaných vzdělávacích programů

Preferujeme akreditované programy.

Preferované vzdělávací zařízení

Vzdělávání pracovníků je nejčastěji realizováno ve vzdělávacím centru Remedium Praha. Programy pro pracovníky jsou vybírány u vzdělavatelů, se kterými máme zkušenosti.

Interní rozvoj zaměstnanců

Interní rozvoj zaměstnanců probíhá formou školicích akcí.

Využití vzdělávacích programů u vzdělavatelů pouze v Plzeňském kraji

Vzdělávací programy jsou využívány i mimo Plzeňský kraj.

Vzdělávání pracovníků pouze v akreditovaných zařízeních

Většinou ano.

8. Hodnocení výsledků vzdělávání

Hodnocení výsledků vzdělávání

K hodnocení vzdělávání přistupujeme.

Způsob hodnocení vzdělávacích programů

Hodnotí se především nárůst vlastních kompetencí pracovat s klientem, což hodnotí vedoucí i zaměstnanec v praxi. Vzdělávání je vybíráno podle potřeb, což se v praxi promítne.

Způsob hodnocení vzdělávání zaměstnanci

Pracovník má možnost zhodnotit úroveň vzdělávacího programu z hlediska nárůstu znalostí, zkušeností a zda se to promítne do praxe.

Absolvované vzdělávací programy

Zaměstnanci absolvovali odborné vzdělávací programy z oblasti krizové intervence, související s prací v Intervenčním centru.

Požadavek na absolvování konkrétních vzdělávacích programů

Podmínkou práce v IC je absolvování kurzů krizové intervence, základní kurz pro práci s oběťmi domácího násilí.

Výhody vzdělávání a rozvoj zaměstnanců pro organizaci

Přináší větší profesionalitu, odbornost a kompetence pracovníků.

9. Finanční stránka vzdělávání

Důležitost finanční stránky nebo kvality vzdělávacích programů

Důležitá je finanční stránka i kvalita.

Zdroj financování rozvoje a vzdělávání zaměstnanců

Rozvoj a vzdělávání pracovníků je financován z grantů.

Podíl zaměstnance na financování

Někdy, podle ceny vzdělávacího programu dle vnitřního předpisu DCHP.

10. Supervize

Využití supervize

V Intervenčním centru je využívána supervize.

Forma supervize

V Intervenčním centru se využívají všechny formy supervize (individuální, skupinová i týmová). Nejvíce je preferována supervize týmová.

Podíl supervize na rozvoji zaměstnanců

Supervize se na rozvoji zaměstnanců určitě podílí.

11. Ostatní

Členství zaměstnanců u organizace usilující o vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků

Zaměstnanci jsou členy Asociace pracovníků Intervenčních center.

Překážky v dalším vzdělávání pracovníků

Pokud chcete, vždycky existují překážky, jinak jsou to výzvy.

Příloha 2 - Rozhovor v Občanské poradně

1. Informace o organizaci

Oblast působnosti

Poradenství je poskytováno zejména v oblastech bydlení, rodinných a mezilidských vztazích, občanskoprávních vztazích, majetkoprávních vztazích, pracovněprávních vztazích, systému sociálních dávek a pomoci, finanční problematiky, ochrany spotřebitele, sociálního a zdravotního pojištění, správního řízení.

Poslání organizace

Posláním organizace je poskytovat rady, informace a pomoc všem, kteří se na poradnu obrátí, být místem bezplatné, důvěrné a nestranné pomoci, provázet občany při jejich obtížích.

Počet zaměstnanců

5 zaměstnanců

2. Dosažené vzdělání zaměstnanců

Nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců

Středoškolské: 2

Vysokoškolské

- Bakalářské: 2
- Magisterské: 1

3. Požadované vzdělání zaměstnanců

Požadavek doplnění kvalifikačního vzdělání zaměstnanců

Požadujeme doplnění kvalifikačního vzdělávání u svých zaměstnanců.

Počet studujících zaměstnanců

Nyní studuje jeden zaměstnanec vysokou školu.

Obory studia na vysoké škole

Zmíněný zaměstnanec studuje bakalářské studium na Filozofické fakultě UK v Praze obor Sociální práce.

Kvalifikační předpoklady zaměstnanců pro výkon povolání sociálního pracovníka dle zákona 106/2006 Sb., o sociálních službách

Všichni zaměstnanci splňují požadavky na výkon sociálního pracovníka.

Požadavek na vzdělání nového zaměstnance v souladu se zákonem

Ano.

Vstupní školení zaměstnanců

Novému pracovníkovi je přidělen průvodce, který začlení pracovníka do chodu poradny a do kolektivu. Průvodce je pověřen ředitelem poradny. Po uplynutí jednoho měsíce se sejde ředitel s průvodcem i se zaškolovaným pracovníkem a zhodnotí, jakým způsobem se začlenil do chodu poradny. Schůzka je zaměřena na stanovení dalšího profesního rozvoje zaškolovaného pracovníka. Poté se pracovník účastní povinného školení Práce s klientem. Po absolvování tohoto kurzu pracuje přímo s klientem pod supervizí průvodce. Stává se samostatným radcem a je zařazen do rozpisu poradenských služeb. Pracovník musí mít pro práci poradce ukončené požadované vzdělání.

4. Podpora zaměstnanců v doplnění vzdělání

Podpora zaměstnanců v doplnění vzdělání

Své zaměstnance podporujeme v doplňování vzdělání.

Způsoby podpory zaměstnanců v doplnění vzdělání

Pokud poradna finance má, tak hradí téměř vše (náklady), pokud probíhá školení např. v Praze, proplatí cestu a je to bráno jako součást výkonu práce, takže v rámci pracovní doby (studijní volno).

5. Zjišťování vzdělávacích potřeb

Způsob shromažďování informací o potřebě dalšího vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávací potřeby jsou zjišťovány pomocí rozhovoru s pracovníkem. Zjišťují se individuální vzdělávací potřeby. Informace o potřebě dalšího vzdělávání se provádí také pomocí skupinové diskuze. Během rozhovoru a diskuze je možné zjistit, v jakých oblastech se pracovníci potřebují vzdělávat.

Oblasti vzdělávání zaměstnanců

Pro pracovníky v Občanské poradně je zásadní oblast práva a sociálních věcí.

6. Plánování vzdělávání

Způsob plánování vzdělávání zaměstnanců

S každým pracovníkem je vytvořen osobní vzdělávací plán (individuální vzdělávací plán). Je nutné se zaměřit na časový horizont, na oblast ve které se pracovník potřebuje vzdělávat, jaká oblast ho zajímá a čeho by chtěl dosáhnout.

Zohlednění poslání organizace

Při plánování vzdělávání zohledňujeme poslání organizace.

Zapojení zaměstnance

Zaměstnanci mají možnost vznést nadřizovanému podnět dle jejich zájmu a aktivity.

Výběr vzdělávacích programů

Vzdělávací programy jsou vybírány na základě vlastního návrhu zaměstnance.

Období plánování vzdělávacích aktivit

Vzdělávací aktivity jsou plánovány na 1 rok.

Aktivní nabídka vzdělávacích programů zaměstnancům

Zaměstnancům aktivně nenabízíme konkrétní vzdělávací programy.

Dostatek informací o možnostech dalšího vzdělávání

O možnostech dalšího vzdělávání máme dostatek informací.

Způsob informování o nabídce vzdělávacích programů

O nabídce vzdělávacích programů jsou informováni pomocí internetu.

Spokojenost s nabídkou vzdělávacích programů

S nabídkou vzdělávacích programů jsme spokojeni.

7. Realizace vzdělávání

Preferované metody vzdělávání

Preferujeme především tyto metody vzdělávání: přednášky, semináře, workshopy.

Vzdělávání vedoucích pracovníků

Vedoucí pracovníci se také účastní dalšího vzdělávání.

Preference akreditovaných vzdělávacích programů

Akreditované vzdělávací programy preferujeme.

Preferované vzdělávací zařízení

Vzdělávací programy jsou nejčastěji využívány u vzdělavatelů Asociace občanských poraden, AGNES – agentura neziskového sektoru.

Interní rozvoj zaměstnanců

Probíhá na základě podnětu zaměstnance a dle jeho potřeb. Připraví se interní školení na dané téma.

Využití vzdělávacích programů u vzdělavatelů pouze v Plzeňském kraji

Vzdělávání zaměstnanců neprobíhá pouze ve vzdělávacích zařízeních v Plzeňském kraji.

Vzdělávání pracovníků pouze v akreditovaných zařízeních

Zaměstnanci se nevzdělávají pouze v akreditovaných zařízeních.

8. Hodnocení výsledků vzdělávání

Hodnocení výsledků vzdělávání

Hodnocení vzdělávacích programů neprovádíme nijak cíleně.

Způsob hodnocení vzdělávacích programů

Neprovádí.

Způsob hodnocení vzdělávání zaměstnanci

Pracovníci si sami poznamenávají do svého individuálního vzdělávacího plánu, čeho bylo ve vzdělávacím programu dosaženo, vlastní introspekci, zhodnocení a sebereflexi.

Absolvované vzdělávací programy

Zaměstnanci absolvovali vzdělávací programy Tvorba projektu (AGNES), Domácí násilí (Persefona), Vzdělávání v exekucích (Exekuční úřad v Plzni).

Požadavek na absolvování konkrétních vzdělávacích programů

Podmínkou práce v Občanské poradně je absolvování školení „PSK“ (práce s klienty).

Výhody vzdělávání a rozvoj zaměstnanců pro organizaci

Umožňuje získat větší přehled a znalost zaměstnanců pro jejich práci.

9. Finanční stránka vzdělávání

Důležitost finanční stránky nebo kvality vzdělávacích programů

U vzdělávacích programů přihlížíme především k jejich kvalitě.

Zdroj financování rozvoje a vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je financován z vlastních zdrojů OP (pokud jsou).

Podíl zaměstnance na financování

Pokud poradna na to finance nemá nebo je rozpočet omezený a mohl by jet jenom jeden či dva poradci a přitom by to zajímalo všechny, tak si to v rámci vlastního vzdělávání financují také zaměstnanci. Ale to je jen skutečně výjimečně, protože poradna pracovníkům vždy vyjde vstříc.

10. Supervize

Využití supervize

Supervize probíhá, ale v současné době sporadicky.

Forma supervize

V Občanské poradně probíhá především supervize skupinová.

Podíl supervize na rozvoji zaměstnanců

Supervize přispívá k rozvoji pracovníků, přináší duševní očistu a uvolnění případného stresu.

11. Ostatní

Členství zaměstnanců u organizace usilující o vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků

Zaměstnanci nejsou členy organizace usilující o vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků.

Překážky v dalším vzdělávání pracovníků

Překážkou v dalším vzdělávání zaměstnanců jsou jednoznačně finance.

Příloha 3 - Rozhovor v Centru protidrogové prevence a terapie

1. Informace o organizaci

Oblast působnosti

Primární, sekundární a terciární prevence rizikového chování.

Poslání organizace

Posláním je prevence vzniku nežádoucích sociálních jevů, zejm. závislosti na návykových látkách a dále snižování nežádoucích zdravotních i sociálních dopadů zneužívání návykových látek na jednotlivce, jeho blízké osoby a společnost.

Počet zaměstnanců

23 zaměstnanců

2. Dosažené vzdělání zaměstnanců

Nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců

Středoškolské: 3

VOŠ: 4

Vysokoškolské

- Bakalářské: 11
- Magisterské: 4
- Doktorandské: 1

3. Požadované vzdělání zaměstnanců

Požadavek doplnění kvalifikačního vzdělání zaměstnanců

U zaměstnanců požadujeme doplnění kvalifikačního vzdělání.

Počet studujících zaměstnanců

V současné době studují 3 zaměstnanci vysokou školu.

Obory studia na vysoké škole

Studující zaměstnanci studují obory adiktologie, medicínu a sociální práci.

Kvalifikační předpoklady zaměstnanců pro výkon sociálního pracovníka dle zákona 106/2006 Sb., o sociálních službách

Splňují, popřípadě mají 7letý odklad na doplnění vzdělání. Toto využívá pouze jeden zaměstnanec, který neměl VŠ vzdělání, ale měl dlouholetou praxi.

Požadavek na vzdělání nového zaměstnance v souladu se zákonem

Je to podmínka před nástupem do zaměstnání.

Vstupní školení zaměstnanců

Pro nové zaměstnance používáme instruktáž pro práci formou garantství, kdy je na 3 měsíce novému pracovníkovi přidělen garant, který se mu věnuje.

4. Podpora zaměstnanců v doplnění vzdělání

Podpora zaměstnanců v doplnění vzdělání

Zaměstnance podporujeme v doplnění vzdělání.

Způsoby podpory zaměstnanců v doplnění vzdělání

Hradíme samotné vzdělání. U kurzů, které jsou dlouhodobé, např. výcviky, hradíme 50% nákladů. Dále hradíme náklady s tím spojené: dostanou studijní volno, tzn. že jim běží normálně plat, a je zaplácena cesta, jídlo a ubytování.

5. Zjišťování vzdělávacích potřeb

Způsob shromažďování informací o potřebě dalšího vzdělávání zaměstnanců

Pravidelně 1x ročně probíhá rozhovor se zaměstnanci v rámci dotazníku „O nás s námi“, kde jsou zjišťovány potřeby zaměstnanců a z něj je sestavován individuální plán na 1 rok.

Oblasti vzdělávání zaměstnanců

Jedná se především o poradenství, práci s rodiči, individuální práce, krizovou intervenci. Zaměstnanci pracující v koordinaci projektů: řízení projektů, psaní zpráv atd.

6. Plánování vzdělávání

Způsob plánování vzdělávání zaměstnanců

Jedenkrát ročně je plánováno v rámci individuálního vzdělávacího plánu. Zhodnocení dosaženého vzdělání v průběhu roku, tzn. zda zaměstnanec naplnil předchozí individuální plán, jaké další kurzy navštívil, co se jevílo jako slabé a silné stránky během roku v jeho práci. Z toho se následně vyjdeme pro sestavení nového individuálního vzdělávacího plánu. V něm jsou uvedené obecné oblasti vzdělávání, popřípadě semináře, které musí absolvovat v rámci interního vzdělávání, nebo kurzy, které má rozběhnuté a měly by končit.

Zohlednění poslání organizace

Zohlednění poslání organizace při plánování vzdělávání je podmínkou.

Zapojení zaměstnance

Zaměstnanec je do plánování zapojen, probíhá rozhovor se zaměstnancem.

Výběr vzdělávacích programů

Zaměstnanec si buď vybírá sám, nebo se jedná o kurzy, které již známe a víme, že jsou každoročně otevřeny.

Období plánování vzdělávacích aktivit

Vzdělávací aktivity jsou plánovány na rok.

Aktivní nabídka vzdělávacích programů zaměstnancům

Aktivně nenabízíme, zaměstnanci dávají požadavky, pokud se chtějí v něčem vzdělávat a buď je jim vyhověno, nebo ne.

Dostatek informací o možnostech dalšího vzdělávání

Máme dostatek informací.

Způsob informování o nabídce vzdělávacích programů

Osobní reference.

Spokojenost s nabídkou vzdělávacích programů

Jsme spokojeni.

7. Realizace vzdělávání

Preferované metody vzdělávání

Mezi preferované metody vzdělávání patří instruktáž při práci. Dále pracovní porady, kterých je využíváno v každém zařízení jedenkrát za týden. Provádíme provozní i klientské porady. Klientská porada představuje intervizi, rozbor problémových klientů. Další metody jsou supervize, samostudium, odborná konference, případová studie, seminář.

Vzdělávání vedoucích pracovníků

V Centru protidrogové prevence a terapie se vzdělávají všichni vedoucí pracovníci.

Preference akreditovaných vzdělávacích programů

Vzdělávací programy preferujeme především akreditované.

Preferované vzdělávací zařízení

Vzdělávací programy se nejčastěji uskutečňují v občanském sdružení Remedium Praha, jinak nepreferujeme.

Interní rozvoj zaměstnanců

Interní rozvoj probíhá formou kazuistických seminářů a prostřednictvím setkávání zaměstnanců v oblasti poradenství.

Využití vzdělávacích programů u vzdělavatelů pouze v Plzeňském kraji

Nevyužíváme pouze v Plzeňském kraji.

Vzdělávání pracovníků pouze v akreditovaných zařízeních

Většinou ano.

8. Hodnocení výsledků vzdělávání

Hodnocení výsledků vzdělávání

Přistupujeme k hodnocení vzdělávacích programů.

Způsob hodnocení vzdělávacích programů

Jedenkrát ročně při osobním pohovoru se zaměstnancem. Je hodnoceno přímo v praxi. Vzdělávání je vybíráno podle potřeb, což se v praxi promítne.

Způsob hodnocení vzdělávání zaměstnanci

Zaměstnanci zhodnotí vzdělávání při samotném rozhovoru s nimi.

Absolvované vzdělávací programy

Zaměstnanci absolvovali výcviky a vzdělávání v oblasti krizové intervence.

Požadavek na absolvování konkrétních vzdělávacích programů

Podmínkou je do dvou let po nástupu absolvovat kurz krizové intervence. Současně musí nový zaměstnanec během 2 let absolvovat semináře v rámci interního vzdělávání, které realizují jednotliví zaměstnanci organizace. Ostatní vzdělávání je spíše již formou dohody, kam chce zaměstnanec směřovat.

Výhody vzdělávání a rozvoj zaměstnanců pro organizaci

Větší zkušenosti a možnost pracovat s klienty nejen v nízkoprahových službách.

9. Finanční stránka vzdělávání

Důležitost finanční stránky nebo kvality vzdělávacích programů

Důležitá je především kvalita vzdělávacích programů.

Zdroj financování rozvoje a vzdělávání zaměstnanců

Vzdělávání je financováno z dotací.

Podíl zaměstnanec na financování

Ano

10. Supervize

Využití supervize

Supervize v CPPT probíhá. Je to obsahem náplně práce zaměstnance.

Forma supervize

Pracovní povinnost zaměstnance je účastnit se týmových a individuálních supervizí.

Podíl supervize na rozvoji zaměstnanců

Ano.

11. Ostatní

Členství zaměstnanců u organizace usilující o vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků

Zaměstnanci nejsou členy organizace usilující o vzdělávání a rozvoj sociálních pracovníků

Překážky v dalším vzdělávání pracovníků

Omezený rozpočet. Každoročně se sestavuje rozpočet, kde je počítáno s určitými prostředky na vzdělávání, které se snažíme každoročně držet: Ale ani tak není možné naplnit veškeré vzdělávání zaměstnanců.