

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2016-2017

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Nikol Fišerová

**System vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů
v nízkoprahových zařízení pro děti a mládež**

Praha 2017

Vedoucí bakalářské práce: PaedDr. Josef Petrášek

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED STUDIES

2016-2017

BACHELOR THESIS

Nikol Fišerová

**System of education and human resources development in
low-threshold facilities for children and youth**

Prague 2017

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

PaedDr. Josef Petrášek

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Nikol Fišerová

Poděkování

Děkuji svému vedoucímu práce PaedDr. Josefu Petráškovi za odborné vedení mé bakalářské práce a poskytnutí cenných rad. Dále bych chtěla poděkovat všem, kteří mi pomohli při zpracování a poskytli mi informace potřebné pro mou bakalářskou práci.

Anotace

Tato bakalářská práce je zaměřena na vzdělávání a profesní rozvoj pracovníků v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež. Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na legislativní úpravu, metodiky a organizační strukturu v rámci organizace. Dále navazuje vzdělávání poskytované organizací a celoživotní vzdělávání. Se vzděláváním souvisí i osobnostní rozvoj, bez kterého by nebylo co rozvíjet. V praktické části bakalářské práce jsou reprodukovány výsledky kvalitativního výzkumu, respektive výsledky vlivu vzdělávání na profesní a kariérní růst v rámci organizace.

Klíčová slova

Celoživotní vzdělávání, edukace, kompetence, motivace, Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, profesní rozvoj.

Annotation

This bachelor thesis is focused on training and professional development of workers in low-threshold facilities for children and youth. The theoretical part of the thesis focuses on the legislative editing, methodology and organizational structure within the organization. Further builds training provided by the organizations and lifelong learning. Education is related to personality development, without which it would not have been what to develop. In the practical part of the thesis are reproduced the results of qualitative research, respectively, the results of the impact of education on professional and career growth within your organization.

Keywords

Competency, education, lifelong learning, low-treshold facilities for children and youth, motivation, professional development.

OBSAH

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	12
1.1 Cíl služby sociální prevence	12
1.2 Poslání služby	14
1.3 Principy služby	15
2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SLUŽBY	16
2.1 Předpoklady pro výkon povolání sociálního pracovníka a pracovníka v sociálních službách	17
2.2 Náplň práce pracovníků	17
2.3 Výběrové řízení.....	18
2.4 Proces adaptace.....	19
3 SYSTÉM PROFESNÍHO ROZVOJE V ORGANIZACI.....	20
3.1 Supervize	20
3.2 Předávání informací	22
3.3 Vzdělávání pracovníka v sociálních službách a sociálního pracovníka	23
4 OSOBNOSTNÍ ROZVOJ	24
4.1 Osobnost pracovníka.....	24
4.2 Gender.....	25
4.3 Motivace a vývoj osobnosti	26
4.4 Klíčové kompetence	27
5 CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	29
5.1 Edukace.....	29
5.2 Vzdělávací programy v organizaci	30
5.3 Formy vzdělávání	32
5.4 Další vzdělávání dospělých	33
PRAKTICKÁ ČÁST	35
6 CÍL VÝZKUMU	36
6.1 Výzkumné otázky	37

6.2	Metodika výzkumu	38
6.3	Výzkumný vzorek.....	39
6.4	Interpretace výzkumu	41
6.5	Shrnutí.....	51
	ZÁVĚR	54
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	56
	SEZNAM PŘÍLOH.....	58

ÚVOD

Hlavní myšlenka bakalářské práce vznikla při nástupu do prvního zaměstnání. Motivací byla zvědavost a touha, po nových informacích týkajících se vzdělávání, které zatím ještě nebyly do hloubky prozkoumány, jelikož působení v nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež není nijak dlouhé. Oblast vzdělávání byla již zkoumána v předchozí absolventské práci, která byla podobně zaměřena, jen s jinou cílovou skupinou pracovníků i klientů. Proto bude zajímavé zjistit, jaké nároky a potřeby mají zaměstnanci nízkoprahových zařízení, které mohou být zcela odlišné.

V dosavadním působení v organizaci, byla možnost zúčastnit se zatím jen jednoho kurzu vzdělávání, které mělo veliký přínos. S ohledem na pracovníka, který právě začíná rozvíjet svou pracovní osobnost pomocí vzdělávání v rámci organizace. Také studium na vysoké škole přispívá k ucelenému rozvoji osobnosti, nejen po pracovní stránce, ale napomáhá i k osobnostnímu rozvoji. Zajímavá je relativní stálost pracovníků v nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež, jelikož tato zařízení jsou prezentována spíše pro získání praxe a možnost startovního pracovního místa pro absolventy. Toto zařízení je jedinečné svou stálostí pracovníků, proto vzbuzuje zájem v nalezení motivů jejich rozhodnutí nadále setrvat na tomto pracovním místě. Sledované faktory jsou možnosti jakéhokoliv kariérního postupu v rámci organizace, nebo možnost získání kvalitního vzdělávání. Kde se následně nabyté znalosti uplatňují. Zda v rámci organizace, nebo v úplně jiné organizační sféře. Na otázky budou vyhodnoceny ve výzkumné části bakalářské práce, se snahou proniknout do tajů vzdělávání.

Teoretická část nejprve popisuje sektor neziskový, kde jsou zařazena nízkoprahová zařízení pro děti a mládež. Dále podrobně rozepisuje cíle, poslání a principy služby. Organizační strukturou popisuje hierarchii zařízení, ale také vymezuje výzkumný vzorek, který se skládá ze sociálních pracovníků, pracovníků v sociálních službách a také koordinátorů. Po vymezení některých důležitých pojmů je neméně důležitý také rozvoj profesní, který zajišťuje a nabízí samo zařízení. S návazností na vzdělávání, se přikládá velký význam osobnosti pracovníka a jejímu rozvoji. Všechny důležité faktory, které ovlivňují kvalitní rozvoj osobnosti, jsou v bakalářské práci popsány. Jako poslední velice důležité pro každou profesi je celoživotní vzdělávání, do kterého

se může zahrnout vzdělávání, které nařizuje, či umožňuje organizace. Dále také vzdělávání studiem na vysokých školách, nebo jen studium zájmové, které přináší osobní užitek a sebeuspokojení.

Výzkumná část bakalářské práce je věnována kvalitativní metodě zkoumání, tedy rozhovorům s pracovníky nízkoprahových zařízení pro děti a mládež. Z pěti základních kapitol teoretické části bude vycházet kvalitativní výzkum, zaměřený na budoucí prospěch kariérního růstu. Otázky budou zaměřeny na vzdělávání a rozvoj v této oblasti po dobu působení pracovníků v nízkoprahovém zařízení. Jelikož je nyní pracovní tým relativně obnovený, bude mít každý z pracovníků jinou zkušenost se vzděláváním s ohledem na měsíce až roky působení. Otázky mohou směřovat k tomu, jaké vzdělávání nejčastěji využívají, jak je přínosné a co bylo pro pracovníky stěžejní. Vzhledem k tomu, že výzkum bude obsahovat tři skupiny pracovníků, bude velice zajímavé porovnávat, jak moc rozdílné je vzdělávání a čím je ovlivněné. Zda výběr dalšího vzdělávání ovlivňuje pracovní pozice, dosažené vzdělání, nebo osobní potřeby každého jedince. A do jaké míry je výběr vzdělávání ovlivněn samotnou individualitou člověka.

TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Odbornou definici neziskového sektoru nalezneme v zákoně o dani z příjmů, kdy jde o organizace s charakterem právnické osoby, která není založená, nebo zřízená za účelem podnikání. V české odborné literatuře není jasná definice k charakteristice neziskových organizací.¹

Neziskové organizace se dělí takto:

- „*Korporace: spolek, zájmové sdružení právnických osob, sociální družstvo.*
- *Fundace: nadace, nadační fondy.*
- *Ústav: ústav, obecně prospěšná společnost.*“²

Ústavem se rozumí právnická osoba, která provádí společensky užitečnou činnost, jejímž výsledkem je pro každého rovnocenná dostupnost. Bývalá obecně prospěšná společnost je nyní dle nového občanského zákoníku ústav. Mají společné základní rysy a znaky, například obecní povahu. Obecně prospěšné společnosti se primárně řídí, již zrušeným zákonem o o.p.s., ale mají právo změnit svou právní povahu.³

1.1 CÍL SLUŽBY SOCIÁLNÍ PREVENCE

Cílem služeb sociální prevence, je pomáhat předcházení sociálnímu vyloučení osob, které jsou ohroženy například krizovou sociální situací, způsobem života a jejich návyky. Tyto návyky mohou vést ke konfliktu se společností. Mohou být dále znevýhodněni sociálním prostředím, mohou být ohrožena jejich práva trestnou činností jiné fyzické osoby. Proto služby sociální prevence pomáhají osobám při překonání jejich nepříznivé sociální situace. Před vznikem a šířením těchto negativních společenských jevů chrání také společnost.⁴

Kritéria sociální služby jsou zanesena ve standardech kvality, které slouží pro řádné naplnění kvality služby. Jsou zde určeny cíle služby, principy služby i poslání, které

¹ REKTOŘÍK, J., *Organizace neziskového sektoru*, str. 39

² VÍT, P., *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*, str. 46

³ VÍT, P., *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*, str. 80-94

⁴ Zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006, §53

jsou veřejným závazkem. Veřejným závazkem se rozumí zabraňování sociálnímu vyloučení, s cílem využití veřejnosti veškerých místních institucí. Každé zařízení má písemně vypracovanou metodiku, která je pracovníkům přístupná. Zařízení má vnitřní pravidla, k ochraně uživatelů před negativním hodnocením a umožňuje, aby uživatelé služby mohli být sami sebou.⁵

Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež poskytují v některých případech dvě formy pomoci. Ambulantní a terénní služby pro děti ve věku 6 – 26 let, které jsou ohroženy nežádoucími společenskými jevy. Hlavním úkolem těchto služeb je předcházení či snižování sociálních rizik spojených se způsobem jejich života. Umožňují jim lepší orientaci v jejich sociálním prostředí a napomáhají vytvářet podmínky k řešení jejich nepříznivých sociálních situací. Služba je většinou uživateli poskytována tak, aby byla dodržována zásada anonymity. Služba poskytuje výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti. Se společenským prostředím zprostředkovává kontakt a provádí sociálně terapeutické činnosti. Pomáhá při uplatňování práv, oprávněných zájmů a poskytuje pomoc při vyřizování osobních záležitostí.⁶

Nízkoprahové služby mají velmi široký rozsah metod a přístupů. Mezi nejznámější patří terénní práce (streetwork), která přichází přímo do přirozeného prostředí, kde se nachází cílová skupina. V dnešní době jsou také medializována nízkoprahová zařízení pro děti a mládež. Jako volnočasová zařízení, která mají preventivní charakter. Pracuje se zde s neorganizovanou mládeží. Některá nízkoprahová zařízení, nebo komunitní centra se nacházejí přímo ve vyloučených lokalitách, či sídlištích velkoměst. Podoba této sociální práce je charakterizována zejména aktivitami, které vedou k vyhledání a navázání komunikace s cílovou skupinou. Po navázání požadovaného kontaktu, je důležité vybudování vztahu tak, aby cílová skupina poznala důležitost setkávání a připustila v čem je to pro ně přínosné. Nízkoprahové služby nabízejí osobám v nepříznivé sociální situaci odbornou pomoc při změně jejich životní situace.⁷

5 Standardy kvality sociálních služeb pro NZDM, březen 2006, 1

6 Zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006, §62

7 KLÍMA, P. a A. HERZOG., Kontaktní práce, str. 16-17

1.2 POSLÁNÍ SLUŽBY

Poslání organizace je zabezpečeno funkcemi, které naplňují činnosti, při kterých je výsledkem produkce služby, nebo podmínky pro tuto produkci. Primární funkce zabezpečuje svými činnostmi poslání organizace. Funkce, které vytvářejí svým prostřednictvím podmínky pro produkci služeb, se nazývá sekundární. Funkci řídicí zabezpečují pracovníci neziskových organizací, kteří působí současně s primární funkcí. Tato funkce působí samostatně.⁸

Posláním služby v nízkoprahovém zařízení je důležité při plnění cílů a následné činnosti. Proto s tímto posláním musí být všichni pracovníci seznámeni, musí je brát za své a popřípadě ho musí umět vysvětlit a obhájit.⁹

„Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež nabízí pomoc a podporu dětem a mladým lidem, kteří zažívají obtížnou životní situaci, nebo jsou jí ohroženi. Základem pro práci směřující ke zlepšení této situace je budování důvěrného vztahu a poskytnutí bezpečného prostředí. Vytváříme pestrou nabídku preventivních a volnočasových aktivit, při nichž se zaměřujeme na mapování a rozvíjení silných stránek klienta.“¹⁰

Obecnými cíli služby je oslovit, navázat a udržet kontakt s cílovou skupinou, která může být ohrožována nepříznivou sociální situací.¹¹

Nepříznivá sociální situace je jakákoliv ztráta schopností pro krizovou sociální situaci, způsob vedení života a s tím spojené životní návyky. Sociálně znevýhodněné prostředí, které neumožňuje řešení vzniklé situace tak, aby bylo znovu umožněno sociální začlenění a zabránění sociálnímu vyloučení.¹² Pomoc a podpora se poskytuje vždy s individuálním přístupem. Zaručuje se bezpečný prostor s ohledem na prevenci sociálních rizik. Cílová skupina zde může nacházet a následně rozvíjet potenciál.

8 REKTOŘÍK, J., Organizace neziskového sektoru, str. 37

9 Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizováno dne 22. června 2015, str. 7

10 Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizováno dne 22. června 2015, str. 7

11 Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizováno dne 22. června 2015, str. 7

¹² Zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006, §3

Také jeden z důležitých a neopomíjených cílů je zvyšovat povědomí veřejnosti o dané službě.¹³

1.3 PRINCIPY SLUŽBY

Principem služby se rozumí nízkoprahové principy. Zajišťuje se tím možnost využití služby pro cílovou skupinu tak, aby byla pro ně co nejméně bariérová, vzhledem k jejich nepříznivé sociální situaci.

- Principem anonymity se klientovi zaručuje bezpečí ve formě bezejmennosti. Pro lepší přístupnost a menší bariérovost se využívá princip bezplatnosti.
- Principem bezpečí se zaručuje bezpečné trávení volného času. Pravidla jsou nastavená tak, aby se klienti cítili bezpečně i pro sdílení jejich problémů.
- Nikdo není nucen do žádné aktivity, a proto je zde uplatňován princip dobrovolnosti.
- Pro všechny klienty platí stejná pravidla a přistupuje se k nim bez jakéhokoliv rozdílu a to je zajištěno principem rovnosti.
- Tak jako poslední princip respektu, který je dodržován individuálním přístupem ke klientově osobnosti od pracovníků.¹⁴

¹³ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizováno dne 22. června 2016, str. 7

¹⁴ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizována dne 22. června 2015, str. 8 - 9

2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SLUŽBY

Struktura organizace slouží k řízení aktivity členů, pro efektivní dosažení určených cílů. Rozlišujeme tři základní organizační struktury, které se mohou použít ve všech typech organizací. Pro funkcionální strukturu organizace je charakteristický princip hierarchie a oborovosti. V čele organizace je výkonný ředitel, který má k dispozici asistenta. Odborné úseky vedou manažeři, největší úsek tzv. programový zabezpečuje výkon primární funkce. Vysokou odbornost zaručují specializovaní pracovníci. Projektová struktura tzv. divizionální je v praxi specifická svou samostatností. V čele stojí výkonný ředitel, který rozhoduje o projektech a nominuje vedoucí projektů. Většina pracovníků je přímo zapojena do projektových aktivit, kde vidí konkrétněji cíle a očekávané výstupy. Maticová struktura organizace je kombinací dvou předešlých struktur. Každý má jako nadřízeného odborného manažera a vedoucího projektu. Tým je tedy složen z pracovníků různých úseků.¹⁵

Personální zajištění nízkoprahového zařízení pro děti a mládež je stanoveno vlastní strukturou. Ta je také ovlivněna potřebou zařízení pro správné zajištění chodu služby. Zařízení mají svoje vlastní pravidla pro výběr a zavádění nových pracovníků. Důraz se klade na porozumění principům služby v souvislosti se specifickými potřebami jednotlivých uživatelů. Vytváří se podmínky pro přijímání a zaškolení pracovníků, které jsou v souladu s platnými obecně závaznými normami.¹⁶

Koordinátor služby, který je také sociálním pracovníkem je přímým podřízeným ředitele společnosti. Koordinátor je povinen plnit pokyny metodika sociální práce. Sociální pracovník a pracovník v sociálních službách je podřízený koordinátora služby. Jsou taktéž povinni plnit veškeré pokyny metodika sociální práce.¹⁷

¹⁵ REKTOŘÍK, J., *Organizace neziskového sektoru*, str. 110-112

¹⁶ Standardy kvality sociálních služeb pro NZDM, březen 2006, 9

¹⁷ Metodika číslo přílohy 9

2.1 PŘEDPOKLADY PRO VÝKON POVOLÁNÍ SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA A PRACOVNÍKA V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

Sociální pracovník vykonává odbornou činnost v zařízeních poskytujících služby sociální prevence. Předpokladem k výkonu tohoto povolání je způsobilost k právním úkonům, zdravotní způsobilost a trestní bezúhonnost. V souvislosti s těmito podmínkami je důležitá odborná způsobilost, zaručená absolvováním vyšší odborné školy, vysokoškolským vzděláním či absolvováním akreditovaných kurzů v určitém rozsahu.¹⁸

Pracovník v sociálních službách zajišťuje činnost nepedagogickou. Rozvíjí pracovní návyky, skrz volnočasové aktivity zajišťuje rozvoj osobnosti a pomáhá zprostředkovat kontakt se společenským prostředím. Podmínky pro výkon pracovníka v sociálních službách je stejná, jako na výkon povolání sociálního pracovníka, jen s rozdílem odborné způsobilosti. Odborná způsobilost obsahuje středoškolské vzdělání s výučním listem, nebo zakončené maturitní zkouškou. Jako poslední možností je absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu.¹⁹

Akreditované vzdělávací kurzy pro sociální pracovníky je v rozsahu 200 hodin. Délka trvání praxe je odvozena dle vzdělání. Při ukončení vysokoškolském vzdělání je podmínkou praxe v délce trvání 5 let. U středoškolského vzdělání ukončeného nejpozději do 31. prosince 1998 je podmínka praxe 10 let. Pro pracovníka v sociálních službách je povinnost nastoupit na kvalifikační kurz do 18 měsíců od nástupu do zaměstnání. Do té doby musí pracovat pod odborným vedením.²⁰

2.2 NÁPLŇ PRÁCE PRACOVNÍKŮ

Koordinátor služby řídí a koordinuje podřízené pracovníky a jejich práci. Kontroluje práci pracovníků, podílí se na tvorbě projektů a žádostí o datace. Přejímá zodpovědnost

¹⁸ Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006, §109-110

¹⁹ Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006, §116

²⁰ Zákon č.108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006, §110-116

za finanční zabezpečení a vyúčtování chodu služby v rámci organizace. Odpovídá za dodržování stanovených vnitřních předpisů a za vedení spisové dokumentace v rámci služby. Spoluvytváří a rozvíjí budoucí cíle služby i organizace. Provádí pravidelné hodnocení v poskytování služeb, které nesmějí být v rozporu se standardy kvality. Nese odpovědnost za splnění dalšího vzdělávání pracovníků služby. Dále vykonává přímou práci s klienty služby, jako sociální pracovník. Účastní se veškerých porad v rámci organizace, které se nějakým způsobem dotýkají jeho služby. Spolupracuje se stážisty, dobrovolníky i praktikanty. Je součástí supervizních setkání a aktivně se vzdělává v potřebných znalostech týkající se vedoucích pozicí.²¹

Sociální pracovník je zodpovědný za kvalitní zajištění zakázky s klientem i za ukončení poskytování služby. Zastává roli klíčového pracovníka klienta, kdy zajišťuje individuální plán uživatele služby. Dává možnost klientům od základního sociálního poradenství až po zprostředkování kontaktu s jinou sociální službou. Zajišťuje bezpečný prostor pro trávení času klientů a kontroluje dodržování pravidel služby. Podílí se na chodu organizace při metodickém setkání, či týmových poradách. Statistika a vedení klientské dokumentace je v kompetenci sociálního pracovníka.²²

Pracovník v sociálních službách má podobnou pracovní náplň jako sociální pracovník. Pracovník v sociálních službách se podílí na přípravě individuálních plánů uživatelů služby, připravuje a následně provádí vzdělávací aktivity. Je zodpovědný za plnění úkolů přidělených koordinátorem, či sociálním pracovníkem. Podílí se na bezpečném chodu služby a je nápomocný klientům služby. V ostatních případech se účastní porad v rámci týmu a supervizí, spolupracuje na přípravě chodu služby, vypracovává podklady pro statistiku a zajišťuje administrativu.²³

2.3 VÝBĚROVÉ ŘÍZENÍ

Ve výběrovém řízení probíhají tři kola. V prvním kole výběrového řízení vedoucí divize zveřejní nabízené pracovní místo. Koordinátor služby je kontaktní osoba, která

²¹ Metodika standart č. 9

²² Metodika standart č. 9

²³ Metodika standart č. 9

shromažďuje životopisy. Následně vybere uchazeče, kteří jsou pozváni ke druhému kolu výběrového řízení. Druhé kolo výběrového řízení se skládá z ústního pohovoru, u kterého je také přítomen vedoucí divize, metodik prevence a také koordinátor služby. Poslední kolo výběrového řízení je dobrovolné. Uchazeč je pozván do prostředí služby, kde je možnost pro uchazeče i pro pracovníky poznat a vyzkoušet přímou práci s klienty.²⁴

2.4 PROCES ADAPTACE

Adaptační proces nově příchozích pracovníků upravují vnitřní předpisy organizace. Adaptační období v rámci služby trvá v řádu dvou až tří měsíců. Zavádění je vykazováno v zaváděcím harmonogramu. Viz. příloha číslo 2. Harmonogram zavádění. Koordinátor je zodpovědný za průběh zavádění. Ostatní pracovníci si také napomáhají v zavádění dílčími tématy, která si vždy po předchozí domluvě stanoví na týmové poradě. Některá témata se zavádějí průběžně. Nový pracovník si vždy jednou týdně vyplní vlastní hodnocení v zaváděcím harmonogramu.²⁵

²⁴ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizována dne 22. června 2015 str. 41

²⁵ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizováno dne 22. června 2015, str. 41

3 SYSTÉM PROFESNÍHO ROZVOJE V ORGANIZACI

Zařízení zajišťuje celkový profesní rozvoj pracovníků i pracovních týmů. Vzdělávání je zaměřeno na potřebné znalosti pro plnění veřejného závazku a osobních cílů uživatelů služby. Pracovníci provádějí hodnocení, na základě kterého si stanovují osobní profesionální cíle a potřeby k dalšímu odbornému vzdělávání.

Pracovníci mají možnost se zapojit do zlepšování kvality poskytovaných služeb. To je zajišťováno komunikací mezi vedoucími pracovníky a ostatními pracovníky v organizaci. Program dalšího vzdělávání pracovníků je zejména pro ty, kteří se věnují přímé práci s klienty. Následné vzdělávání reaguje na potřeby pracovníků i jejich klientů. Vzdělávání koresponduje s novými trendy v sociálních službách. Nezávislý kvalifikovaný pracovník, napomáhá řešit problematiku situace, které vznikly při práci s klienty.²⁶

3.1 SUPERVIZE

Supervize v organizaci je prostředkem na sdílení svých dilemat a problémů, které vznikly při práci s klienty, nebo při práci v týmu. Bezpečné prostředí je supervizi zaručeno. Zde si mohou o svých vzniklých obtížích popovídat a získat náhled někoho jiného. Bez supervizi v některých případech nemusí pracovník i tým nalézt správné východisko, to však může vyústit až v syndrom vyhoření.²⁷

*„Definice od Loganbilla a kol. (1982): „intenzivní, mezilidsky zaměřený individuální vztah, v němž je úkolem jedné z osob usnadňovat rozvoj terapeutické kompetence druhé osoby“.*²⁸

Supervize není určena jen pro jedince, ale slouží k ochraně zájmů klienta. Hlavními úkoly supervize jsou například zdokonalení schopností, porozumění a rozvoj dovedností supervidovaného. Supervizi můžeme dělit dle funkcí vzdělávacích, podpůrných a řídicích. Nebo funkce supervize můžeme dělit dle procesů formativní, restorativní

²⁶ Standardy kvality sociálních služeb pro NZDM, březen 2006, 11

²⁷ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizováno dne 22. června 2015, str. 45

²⁸ HAWKINS, P., *Supervize v pomáhajících profesích*, str. 59

a normativní. Ke každé supervizi se tvoří smlouva, která jednoznačně stanovuje, jakou funkci supervize ponese.²⁹ Koordinátor služby zajišťuje supervizi, kterou objednáva na ekonomickém oddělení. Nejpozději však týden před plánovanou supervizí.³⁰ Smlouvu tvoří obě strany, jak supervidovaní, tak supervizor. Zde se odrážejí vize a očekávání organizace a jsou zde stanovena základní pravidla. Organizace svými vlastními zásadami zajišťuje míru zodpovědnosti za kvalitu práce supervizora. Profesionální a etický kodex chování je stěžejní pro obě strany.³¹

Umění a věda je jedním z modelů supervize dle Clarksonové a Lapwortha (1992). V sedmiúrovňovém modelu rozhovorů se klade důraz na kombinaci vědy a umění tam, kde má být uplatněn. Smyslové vnímání je první úrovní, kde se zaměřujeme na tělesné projevy, které prezentují klienta, ale také jak je prezentuje supervidovaný. V porozumění by mělo pomoci cvičení, které se je zaměřeno na zjištění, jaký vliv má klient na supervidovaného. Druhou úrovní je uvědomění a stránka emocionální. Tato oblast je propojena s reakcí na klienta, vyjadřují se intuitivní pocity. Cvičení je zaměřeno na modelové situace, kdy si supervidovaný vybere zvíře, které charakterizuje klienta, a zkusí tak i promluvit. Třetí úroveň nás vede ke klasifikaci a označování. Supervizor klade důraz na podvědomou motivaci a umožňuje supervidovanému posoudit míru rizika. Supervidovaný by měl být schopen pojmenovat a označit daný problém. Cvičení je zaměřeno na popis klienta, například z transakčně analytické perspektivy. Normativní čtvrtá úroveň se zaměřuje na etiku a hodnotový systém klienta. Zahrnují otázky rasy, sexuální orientace a náboženství. Vztahuje se také na supervizora a organizaci, kde se práce realizuje. Položením otázky, proč v dané profesi děláme a jaké máme hodnoty, je tím nejlepším cvičením. Pátá úroveň racionální je založená na hledání smyslu. Šestá úroveň se zabývá hypotézami a postupy. Zde vznikají pomocí nashromážděných informací různé modely. Zahrnují vývojové, pudové modely a modely opírající se o sociální psychologii. Poslední sedmou úrovní je úroveň

²⁹ HAWKINS, P., *Supervize v pomáhajících profesích*, str. 59 - 62

³⁰ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizováno dne 22. června 2015, str. 45

³¹ HAWKINS, P., *Supervize v pomáhajících profesích*, str. 65

transpersonální. Tato úroveň vyjadřuje spiritualitu a soucit, které by neměli být opomíjené.³²

3.2 PŘEDÁVÁNÍ INFORMACÍ

Vzájemnou komunikaci v týmu ovlivňujeme společné dosahování stanovených cílů. V organizaci rozlišujeme dvě skupiny a to formální a neformální. Neformální skupiny působící v organizaci, vznikají v reakci na lidské potřeby sociálních kontaktů. Do této skupiny řadíme okruh přátel a zájmové skupiny. Formální skupina je stanovená, má předepsaná pravidla a stanovený společný cíl, vycházející z poslání organizace. Tým pracovníků plní stanovené funkce pro dosažení společného cíle. V neziskových organizacích mají formální skupiny prioritní zastoupení. Efektivnost týmu ve výsledcích je podmíněna schopnostmi členů týmu, vzájemnou důvěrou, odpovědností, schopnostmi komunikačními i jednacími. Vedoucí týmu pomáhá ostatním pracovníkům v rozvíjení pracovního potenciálu.³³

Předepsaná pravidla jsou obsažena v etickém kodexu pro sociální pracovníky, kterým se pracovníci týmu řídí. Ve vztahu ke kolegům pracovník respektuje zkušenější kolegy a odborné pracovníky. Vyhledává je a podněcuje spolupráci a tím zvyšuje kvalitu poskytované služby. Přistupuje ohleduplně a s respektem k odlišným názorům. Vhodně vyjadřuje své kritické připomínky na rozdílné názory. Pracovník se zapojuje do diskuzí týkajících se etiky, kterých může být i iniciátorem. Přebírá zodpovědnost za rozhodnutí, která musí vycházet z etického kodexu.³⁴

Celoorganizační porady slouží k předávání informací týkajících se provozních záležitostí organizace. Obsahem je projednávání personální situace, plánování aktivit, projektů, finanční situace a společných úkolů. Porada se koná jednou měsíčně za přítomnosti, koordinátorů služeb a zástupců vrcholného managementu organizace.³⁵

³² CARROLL, M. a M. THOLSTRUPOVÁ., *Integrativní přístupy k supervizi*, str. 93-97

³³ REKTOŘÍK, J., *Organizace neziskového sektoru*, str. 102-103

³⁴ Etický kodex sociálních pracovníků České Republiky, str. 2

³⁵ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizována dne 22. června 2015, str. 46

Týmové porady se konají jednou měsíčně, nebo dle potřeby týmu. Přítomen je koordinátor služby, sociální pracovníci a pracovníci v sociálních službách. Jedná se o provozních záležitostech a předávání informací z celoorganizační porady.³⁶

Intervizní setkání je jednou z metod předávání informací. Na intervizním setkání je přítomen koordinátor služby a ostatní pracovníci týmu. Pravidelně jsou realizována po poradě týmu jednou za měsíc. Je zde prostor pro klientská témata, které pracovníci potřebují prodiskutovat v týmu.³⁷

3.3 VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKA V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH A SOCIÁLNÍHO PRACOVNÍKA

Zaměstnavatel poskytuje sociálnímu pracovníkovi další vzdělávání v rozsahu 24 hodin v kalendářním roce, kterým si rozvíjí a doplňuje kvalifikaci. Vzdělání se může dělit na různé formy. Specializační vzdělání mohou zajišťovat vysoké školy, vyšší odborné školy, které navazují na získanou odbornost k výkonu povolání sociálního pracovníka, účast na akreditovaných kurzech, odborné stáže na základě písemné smlouvy a školicí akce v rozsahu 8 hodin. Doklady o absolvování vzdělávání mohou být osvědčení vydané vzdělávacím zařízením, potvrzením vydaným na základě odborné stáže, nebo potvrzením organizátorem školicí akce.³⁸

Zaměstnavatel poskytuje pracovníku v sociálních službách vzdělávání v rozsahu 24 hodin za kalendářní rok. Formy vzdělávání jsou totožné jako pro sociální pracovníky. Účastí na vzdělávání se prohlubuje a doplňuje stávající kvalifikace. Pracovník v sociálních službách, který absolvoval v kalendářním roce akreditovaný kvalifikační kurz, není povinen účastnit se dalšího vzdělávání.³⁹

³⁶ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizována dne 22. června 2015, str. 46

³⁷ Metodika služby, NZDM Free Klub, aktualizována dne 22. června 2015, str. 46

³⁸ Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006, §111

³⁹ Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006, § 116

4 OSOBNOSTNÍ ROZVOJ

„Vývoj osobnosti a její zrání není samovolný proces, ale představuje výsledek interakce činitelů vnitřních i vnějších.“⁴⁰

Dříve slovo osobnost značilo masku, kterou si ve středověku nasazovali herci. Masky vyjadřovala určitou životní roli. Nyní víme, že osobnost není privilegium, ale každý člověk je nositelem osobnosti. Osobnost vyjadřuje kvalitu jednotlivce, kterou nabývá v průběhu života, je to výsledek osobnostního rozvoje. Status osobnosti člověk získává tím, do jaké míry se podílí na tvorbě společenských vztahů a společenské činnosti.⁴¹

4.1 OSOBNOST PRACOVNÍKA

V zaměření na pomáhající profese je důležitá zralost osobnosti. Základním pracovním nástrojem je pracovníkova vlastní osoba. Na osobnosti člověka se podílí několik faktorů, které ovlivňují získanou kulturní roli. Termín role se znovu připodobňuje k divadlu, tak jak jsem zmiňovala v předchozí podkapitole. Role je výsledek pojetí sebe sama a očekávaným jednáním okolí, v sociálním kontextu. Role samy o sobě získaly hodnotový rozměr, který se dotýká sebepojetí a sociálních rozměrů.⁴²

Na osobnost pracovníka může nahlížet z pohledu psychologie, nebo je dělit dle povahových projevů. Z pohledu psychologie rozdělujeme čtyři základní druhy osobnosti: cholerická, melancholická, sangvinik a flegmatik. Z pohledu povahových projevů, které mohou být zapříčiněny vlivy nejbližšího sociálního okolí, můžeme pracovníky dělit na náladové, citově chladné, hysterické, popudlivé, přecitlivělé, podezřivé. Vyčleníme faktory, které mohou ovlivnit osobnost a její vystupování, tedy chování. Pro výkon povolání je v pomáhajících profesích důležitý vztah ke kladným vlastnostem, kterými může být altruismus, zodpovědnost, nebo schopnost udržet

⁴⁰ KOHOUTEK, R., *Základy psychologie osobnosti*, str. 133

⁴¹ GRULICH, V., *Osobnost a její společenský rozvoj*, str. 89-91

⁴² KLÍMA, P. a A. HERZOG., *Kontaktní práce*, str. 152-153

hranice mezi pracovníkem a klientem. Důležitým faktorem je vzdělání a následně celoživotní vzdělávání, které je nezbytnou součástí profese. Profesionální chování nám ohraničují etické kodexy. Prestiž a požadavky organizace do značné míry ovlivňují profesionální chování pracovníka.⁴³

4.2 GENDER

Gender se tvoří v průběhu socializace, kdy hlavním znakem je určitost pohlaví. Učíme se přijímat úkoly, které jsou spojeny s rolí muže, nebo rolí ženy. V průběhu vývoje skrze tyto dva faktory, které byly podstatně ovlivněny společenským očekáváním, vznikly genderové role. Gender můžeme chápat jako určitá pravidla, která mají za úkol zabránit diskriminaci mezi muži a ženami a zajistit tak jejich rovnost.⁴⁴

Gender můžeme rozdělit několika způsoby do skupin, které mají stejný význam. Gender můžeme chápat jako rozdělení mužů a žen z hlediska vnějšího vzhledu, chování či jejich schopností a dovedností. Tímto splňují určité symbolické představy, které jsou v dané společnosti přisuzovány mužům, nebo ženám. Sociální instituce a organizace společnosti nám také mohou genderové role dělit, dle rozdílných předpokladů. Jednotlivá charakteristika mužů a žen představuje pod vlivem sociálních a kulturních podmínek jejich vývoj v dané společnosti. Gender může být víceúrovňově dělen, tedy chápán odlišně skrze odlišné přístupy. Sociální instituce počínaje rodinou a školskými zařízeními mají výrazný vliv na formování a osvojování genderových rolí. V některých případech společnost vnímá uplatnění na trhu práce jednoho z pohlaví, jako nevhodné pro některý druh zaměstnání. Interakce je pro nás v genderu významná pro získání identity. Osvojujeme si různé druhy interakcí, kdy si komunikaci přizpůsobujeme danému pohlaví. Tedy gender má veliký vliv na zvolení vhodné, nebo k dané situaci odlišné interakce. Genderová identita je spojena s vnímáním naší osoby a individualit u konkrétních osob. Na základě identity jsou ovlivněna stávající rozhodnutí a následné jednání.⁴⁵

⁴³ KOPECKÁ, I., *Psychologie 3. díl*, str. 186-187

⁴⁴ KOLDINSKÁ, K., *Gender a sociální právo*, str. 20-21

⁴⁵ SMETÁČKOVÁ, I., *Genderové představy a vztahy*, str. 43-46

Při vstupu na pracovní trh jsou ženy, jako pracovní síla výrazně ovlivněny, ač neúmyslně předsudky o genderových rolích. Schopnosti, které jsou častěji přisuzovány mužům, musejí ženy často vyvracet. Je pro ně velice pracné dokázat stejné kvality, jako mají muži. U mužů jde o představy spojené se zabezpečením rodiny. Pracovní nabídky jsou vertikálně a horizontálně děleny. Dělení vertikální zastupuje vyšší procento mužů ve vedoucích pozicích s vyššími příjmy. Horizontální dělení tedy patří ženám, kde klesá nejen prestiž, ale také finanční ohodnocení.⁴⁶

4.3 MOTIVACE A VÝVOJ OSOBNOSTI

Motivace osobnosti vychází z její potřeby, hodnotového systému, postojů, zájmů a vztahů. Jednání, ale i zdánlivá nečinnost našeho chování můžeme nazývat motivy, nebo tendencemi. Všechny činnosti jsou nějakým způsobem motivovány. Uspokojování potřeb je jeden z nejdůležitějších motivů. Ne všechny potřeby si musíme uvědomovat. Potřeby jsou ovlivňovány pohlavím, vzděláním, povoláním, každý člověk má jinou strukturu potřeb. V zaměstnání může docházet k frustraci potřeb. Motivací v pracovní oblasti je hmotné zajištění, které je velice důležitým faktorem pracovní motivace. Také potřeba sebeuplatnění, která se projevuje snahou o pracovní úspěch a řádné ocenění druhých lidí. S rostoucím vzděláním vystupují do popředí také potřeby psychosociální. Důležitými faktory pro motivaci, jsou jistoty v zaměstnání, zajištění kariérního růstu, komunikace a společenské aspekty. Při dobré motivaci často zaměstnanci pracují výkonněji, mají lepší systém kontroly práce a pracovní výsledky.⁴⁷

Motivace slouží ke sběru sil a rozhodnutí, jakým způsobem budeme rozvíjet svou osobnost. Jde o fázi, kdy si impulsy mapujeme naše budoucí cíle a plány. Po fázi motivační přichází fáze přípravy, kdy formulujeme naše představy pro sebevzdělávání, cíle i obsah. Samotné vzdělávání tedy studijní fáze, která přináší obtížné situace, může být spouštěčem další motivační fáze k řešení problému a tvořit nový cíl. Cílem

⁴⁶ VALDROVÁ, J., *Gender a společnost*, str. 136-141

⁴⁷ KOHOUTEK, R., *Základy psychologie osobnosti*, str. 123-127

sebevzdělávání je změna vlastní osobnosti. Změny provádíme dosažením nových dovedností a vědomostí. Tím se vytváří nové postoje a zájmy jedince.⁴⁸

Vývoj osobnosti se týká kvalitativních i kvantitativních změn, jelikož jde o proces zrání. K základním zákonitostem vývoje patří rozvoj psychické struktury, která má každá osobnost individuální. Kvalitativní stránku pozorujeme v harmonizaci, disharmonizaci, či patologii vývoje osobnosti. Sebe odraz osobnosti se může vyvíjet pozitivní, nebo negativní cestou. Záleží na úspěšnosti životní cesty a autonomii osobnosti.⁴⁹

4.4 KLÍČOVÉ KOMPETENCE

Kompetence je synonymem ke slovům, schopnost, nebo způsobilost, tyto synonyma se nejčastěji užívají v oblasti vzdělávání a též řízení lidských zdrojů. Tímto termínem také označujeme postoje a hodnoty, kterými definujeme kompetenci k výkonu. Tento pojem se dostává skrze formální vzdělávací instituce do povědomí. Kompetence jsou schopnosti člověka jednat a rozvíjet potenciál za předpokladu životních situací, které jsou spojené s motivací rozhodovat a nést odpovědnost za své činy. Kompetence jsou vlastnosti osobnosti, které nám umožňují průběžně zdokonalovat osobnost i činnost.⁵⁰

Klíčové kompetence zahrnují schopnosti člověka chovat se přiměřeným způsobem dané situaci. Kompetence jsou dány komplexní schopností působit společně. Důležité pro získání kompetencí je jednání, které reaguje na kompetence sociální, vztahové k sobě samému a oblastí metod, které jsou individualizované. U sociálních kompetencí se klade důraz na týmovost, flexibilitu, komunikaci a umět řešit konfliktní situace. V týmových pracovních skupinách je velice důležitá komunikace a sdílení všech poznatků a dovedností. Kompetence vztahové se vyznačují schopností reflektovat ke své osobě, být schopný osobnostního rozvoje a posouzení sám sebe a nakládat s vlastní hodnotou. Kompetence v oblasti metody jsou důležité při postupech systematických, při poznávání souvislostí, tvorbě inovací, či zvažování šancí a rizik. Kompetence tvoří

⁴⁸ POSPÍŠIL, O., *Pedagogika dospělých – andragogika*, str. 124-130

⁴⁹ KOHOUTEK, R., *Základy psychologie osobnosti*, str. 134-134, 147

⁵⁰ PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA, *Andragogický slovník*, str. 149-150

schopnosti, které se navzájem ovlivňují a jsou součástí uceleného procesu vzdělávání, který slouží k rozvoji osobnosti.⁵¹

K rozvoji osobnosti v pomáhajících profesích neodmyslitelně patří sebepoznání a sebehodnocení. Hodnocení sebe sama sice není jednoduché, ale nezbytně nutné pro poznání svých vlastních hodnot. Sebehodnocením vytváříme koncept svého já a postojů k sebepojetí, kterým utváříme naše jednání a chování. Naše sebepojetí ovlivňují faktory v našem blízkém sociálním prostředí po celý život. Stěžejní vliv má vliv rodiny a autorit, kde se formuje náhled na budoucí sebehodnocení. Kladné sebehodnocení se tvoří hůře u osobností, které jsou odlišné od běžné normy, mají tedy k tomu vrozené předpoklady. Vliv sebepojetí ovlivňuje proces sebepoznání v situacích, kdy můžeme identifikovat naše reakce a jednání v různých situacích. Sebereflexe, tedy schopnost posoudit a analyzovat své jednání, je stejně významné jako sebeúcta, kterou vyjadřujeme hodnotu sebe sama skrze naše sebehodnocení. Neopomíjená je také sebedůvěra, které ohraničuje naše schopnosti, kdy při nedostatku sebedůvěry dochází k nemožnosti dosáhnout vytyčených cílů.⁵²

⁵¹ BELZ, H., *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*, str. 166-168

⁵² KOPECKÁ, I., *Psychologie 3. díl*, str. 180-181

5 CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Člověk vzděláváním rozšiřuje a rozvíjí svůj potenciál. Nepříliš hezký výraz lidský zdroj, který jsme přejali z anglického jazyka, je v dnešní době využívaným pojmem. Lidským zdrojem nejsou lidé samotní, ale jejich potenciál. Lidé proměňují svůj potenciál při výkonu své práce, nebo svůj potenciál nabízí firmám, jako pracovní zdroj.⁵³ Celoživotní vzdělávání představuje proces, který nás vede za cílem zlepšení odborných dovedností a prohloubení dosavadních znalostí. Tento termín zahrnuje veškeré činnosti spojené se vzděláváním. Při vstupu do pracovního procesu může být následné vzdělávání zaměřeno různými směry a nejenom k rozvoji pracovních dovedností. Vzdělávání můžeme rozdělit do několika skupin dle zaměření. Profesionální vzdělávání zajišťuje náš pracovní rozvoj pomocí periodického, kvalifikačního, nebo rekvalifikačního vzdělávání. Zde je hlavním cílem pomocí kvalifikace udržení si pracovní pozice. Občanské vzdělávání je zaměřeno na občana a změny ve společenských, či ekonomických sférách. Na rozvoj osobnosti je skupina zájmového vzdělávání, kde skrze svůj zájem dotváří svou hodnotovou orientaci.⁵⁴

5.1 EDUKACE

Edukací rozumíme proces výchovy a vzdělávání, který je vytvářen edukačními procesy. Zahrnuje zde všechny formy vzdělávání. Edukační procesy mohou být zajištěny přímou výukou subjektu, nebo jen náhodným, ne přímo zaměřeným učením, skrze každodenní životní situace.⁵⁵ Třetí typ učení je zaměřen na učení řízené. Tedy takové, které je nějakým způsobem regulováno. Výraz pro prostředí, ve kterém se edukace provádí, se zavedl nový pojem v českém školství a to edukační prostředí. Ve škole je prostředí tvořeno faktory vnějšími i vnitřními, které se následně mohou dělit na fyzikální a psychosociální. Následně psychosociální faktory dělíme na statické, které zahrnuje učební klima a proměnlivé, které je závislé na účastnících, kteří spoluvytváří učební

⁵³ PLAMÍNEK, J., *Vzdělávání dospělých*, str. 18-19

⁵⁴ VETEŠKA, J., *Nové paradigma v kurikulu vzdělávání dospělých*, str. 18-19

⁵⁵ PRŮCHA, J., a J. VETEŠKA, *Andragogický slovník*, str. 85-86

atmosféru.⁵⁶ Edukační realita se skládá z prvků edukačních procesů a edukačních konstruktů v jasně stanovených podmínkách. Termíny edukačních realit jsou výstižné, ale nijak zvláště definované.⁵⁷

„Pedagogická skutečnost (Maňák, 1994b);

pedagogická realita (Spousta, 1995);

vzdělávací realita (Nováčková, 1996);

edukační realita (Štěch, 1994);

edukativní dění (Štěch, 1994). ‘‘⁵⁸

Vzdělávání zajišťované organizací můžeme dělit na dvě kategorie. První teorií jsou vzdělávací akce, zajištěné školeními a různým specificky zaměřeným vzděláváním. Tohle vzdělávání předchází nedostatku kompetentnosti pro kvalifikovaný výkon při plnění svých úkolů. Druhá teorie je zaměřena na individuální rozvoj pracovníků a jejich kariéry. Zajištěním vzdělávání si organizace sama pro sebe připravuje pracovníky, kteří přispívají k dosažení stanovených cílů organizace. Druhou stránkou tohoto vzdělávání, nahlížíme i na procesy v celoživotním vzdělávání. V rámci profesního vzdělávání je dnešní doba nekompromisní a vzdělávání je nezbytnou součástí každé profese.⁵⁹

„V dnešní době se hovoří o edukačním formování, kultivaci osobnosti a pomoci dospělým, aby byli schopni přizpůsobit se stále se měnícímu vnějšímu světu. ‘‘⁶⁰

5.2 VZDĚLÁVACÍ PROGRAMY V ORGANIZACI

Rozvoj pracovníků jako lidských zdrojů provádíme různými aktivitami zaměřenými na vzdělávání v rámci organizace. Z předcházejícího dělení je patrné, že rozvoj se týká již dosažených znalostí a následné dosahování žádoucí kvalifikace pracovníků k dosažení plně kvalifikovaného výkonu. Rozvojové aktivity zahrnují široký výběr

⁵⁶ PRŮCHA, J., *Moderní pedagogika*, str. 70-78

⁵⁷ PRŮCHA, J., *Moderní pedagogika*, str. 63

⁵⁸ PRŮCHA, J., *Moderní pedagogika*, str. 63

⁵⁹ VETEŠKA, J., *Nové paradigma v kurikulu vzdělávání dospělých*, str. 20-21

⁶⁰ VETEŠKA, J., *Nové paradigma v kurikulu vzdělávání dospělých*, str. 21

z činností, které napomáhají ke změně a obohacení znalostí, dovedností a schopností jak jednotlivců, tak i pracovních týmů. Výsledkem by měla být změna v efektivnosti výkonu práce. Organizace se nezaměřuje plošně, ale i na potřeby jednotlivých zaměstnanců k jejich osobnímu rozvoji. Podporují se aktivity, které vedou k lepším sociálním podmínkám v organizaci a nepreferují se jen funkce rozvojové. Podílí se tím na tvorbě a udržování statutu organizace. Všestranný rozvoj zaměstnance závisí na pozitivní motivaci, která vyplývá z kvalitní péče o jejich rozvoj.⁶¹

Vzdělávání a individuální rozvoj lidských zdrojů patří mezi jeden z typických programů rozvoje v organizaci. Těmito programy se snaží zajistit efektivnost vzdělávání a nejen relativní spokojenost. Dochází k odstranění rozdílů mezi požadavky na pracovníka a skutečným výkonem. Výkon může být ovlivněn různými faktory, od nedostatečné motivace až po snížení rozvoje kompetencí. Nezbytným předpokladem pro efektivní rozvoj, je vymezení potřeby žádoucího, prospěšného vzdělávání pro pracovníka, nebo pracovní tým. Formulací cílů vzdělávání a jejich forem rozvoje umožňuje zkvalitnění při dosahování stanovených cílů.⁶²

Organizační programy reagují na změny v řízení. Dříve řízení zaměstnanci nyní vykonávají vedoucí funkce. Zajišťují tedy získání nových znalostí a vhodných podmínek, pro dosažení svých nových kompetencí. Narůstá tím odpovědnost zaměstnance za vlastní a inter-organizační rozvoj. Důležitým prvkem v rozvojovém programu jsou komunikační dovednosti. Komunikace se stává jedním z nástrojů efektivního řízení, dosahování cílů a k rozvoji kompetencí, kdy projevují své názory, a postoje. Komunikativnost je jednou z klíčových kompetencí.⁶³

Plánovací program vytvářejí všichni zaměstnanci organizace, každý jiným dílem. Plán se vytváří na určitou dobu, stanovují se cíle a potřeby, které jsou průběžně hodnoceny. Systémové programy vycházejí částečně z plánovacího programu a primárně z personálního řízení. Dochází ke změnám ve funkcích a v té souvislosti i se změnou v kompetencích. Nedílnou součástí je péče o zaměstnance, kterou zajišťují programy péče o zaměstnance. Zasahují do osobnostního rozvoje zaměstnanců

⁶¹ TURECKIOVÁ, M., *Další vzdělávání jako nástroj rozvoje jednotlivce i společnosti*, str. 83-85

⁶² TURECKIOVÁ, M., *Další vzdělávání jako nástroj rozvoje jednotlivce i společnosti*, str. 85-86

⁶³ TURECKIOVÁ, M., *Další vzdělávání jako nástroj rozvoje jednotlivce i společnosti*, str. 87-88

motivačními aktivitami, ale také je posuzován jako prostředek pro vytváření rovných příležitostí. Zohledňují se sociální potřeby a využitelnost jejich potenciálu je navýšena. Vztahové programy se týkají samotného řízení organizace, komunikace v organizaci, způsobů řešení a jednání.⁶⁴

5.3 FORMY VZDĚLÁVÁNÍ

Formy vzdělávání můžeme rozdělit do dvou skupin a to pro jednotlivce, anebo pro skupiny lidí. Dále je můžeme dělit dle vztahu k realitě, kdy může výklad směřovat k obecným zákonitostem, které jsou obohaceny o modelové situace. Učební situace mohou být skutečné a řešit nastalý problém. Můžeme na dělení nahlížet i z pohledu účasti a zapojení do praktického dění, kdy vzdělávaný může být zaměřen spíše na teoretické poznatky, nebo na praktická cvičení a tím i reálné zapojení se. Teoretická forma je zaměřena na předávání informací, znalosti, nebo poskytnutí vzoru, kdy tyto nabitě informace mohou poskytnout návod k řešení problému. Forma praktická je spíše zaměřena na dovednosti, poskytnutí manuálu pro řešení určité problematiky.⁶⁵

Školení je založeno na teoretickém výkladu a je zdrojem informací. Teoretické znalosti se předávají formou přednášky, účastníci nabývají znalosti a zpravidla nejsou možné dlouhé diskuze, ale na otázku je vždy odpovězeno. V zaměření na praktičnost je využíván trénink, kde je podstatné osvojení si určitých postupů v rámci nácviku.⁶⁶

Konzultace nám pomáhá nalézt řešení reálných problémů a situací v organizaci, jde o podporu při řešení těchto situací. V rámci konzultace se setkávají odborníci z dané organizace a odborníci obecní, kteří mají za úkol společně nalézt problém a jeho řešení, s rozvoje způsobilosti odborníků z organizace. Protipólem ke konzultacím, je koučování. Při koučování se klade důraz na proces řešení a záměrný rozvoj schopností tak, aby příště byli odborníci z organizace schopni samostatného řešení. Koučování je účinné při splnění dvou aspektů. Zejména když si koučování přijdou na řešení sami,

⁶⁴ TURECKIOVÁ, M., *Další vzdělávání jako nástroj rozvoje jednotlivce i společnosti*, str. 89-91

⁶⁵ PLAMÍNEK, J., *Vzdělávání dospělých*, str. 40-42

⁶⁶ PLAMÍNEK, J., *Vzdělávání dospělých*, str. 42

kteří zvyšuje jejich budoucí motivace a druhý aspekt je zaměřen na pochopení principů a specifik situací, které vedou k budoucí způsobilosti.⁶⁷

Učení z výkonu se částečně prolíná s koučováním tím, že na něj může navazovat či být součástí. Učení z výkonu můžeme dělit na dvě části učení z výkonu učitele, anebo z vlastního výkonu. Učení z výkonu učitele je praktická ukázka, jak danou věc vyřešit, či provést. Za pomoci nahrávek soukromých, anebo výukových filmů. Avšak hlavním cílem je poskytnutí rady, jak řešit danou situaci. Při učení z vlastního výkonu se role obrací. Účastník podává výkon a učitel, či lektor přihlíží danému řešení situace. Následně dochází ke zpětné vazbě a poradenské činnosti. Při učení z výkonu učitele jde o diskuzi a dotazy ohledně chování učitele v různých situacích.⁶⁸

5.4 DALŠÍ VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

V celoživotním učení má své významné místo další vzdělávání dospělých, zabývající se problematikou rozvoje lidského potenciálu v organizacích. Edukací se zajišťuje nejen kvalifikace, ale také se zabývá často sociálním exkluzím, což je často definováno ve vzdělávací politice. Vzdělávání v organizaci funguje, jako nástroj pro odstranění rozdílů mezi subjektivní a objektivní kvalifikací. Dva základní a odlišné atributy v dalším vzdělávání jsou výcvik zaměřený na vyplnění mezer v praktických dovednostech a budoucí rozvoj profesního uplatnění. Toto vzdělávání můžeme dále členit na instrumentální vzdělávání, které má zajistit dosažení a zlepšení základní úrovně výkonu práce. Kognitivní vzdělávání je cílené vzdělávání k pochopení souvislostí pro dosažené znalosti. Formování postojů je zabezpečeno vzděláváním emočním a sebereflektujícím napomáhá ke zlepšení jednání a cíleného formování nových vzorců myšlení.⁶⁹

Organizace mohou nahlížet na vzdělávání dle systematického přístupu, kde může odlišovat různé fáze podpory při rozvoji. V první fázi organizace postupuje dle předem stanovených vzdělávacích plánů. Ve druhém případě vzdělávání reaguje na cílové

⁶⁷ PLAMÍNEK, J., *Vzdělávání dospělých*, str. 43-44

⁶⁸ PLAMÍNEK, J., *Vzdělávání dospělých*, str. 44-45

⁶⁹ TURECKIOVÁ, M., *Trendy a možnosti rozvoje dalšího vzdělávání dospělých v kontextu sjednocující se Evropy*, str. 155-156

skupiny, či potřeby zaměstnanců. Toto vzdělávání je strukturováno, ale prioritně jsou potřeby zjišťovány pro rozvoj chodu organizace. Třetí fází se rozumí vzdělávání v širším smyslu, kdy plně a cíleně podporuje všechny členy organizace, nejen prostřednictvím formálních vzdělávacích aktivit.⁷⁰

Klíčové kompetence a jejich rozvoj jsou v organizacích velmi ceněné. Organizace zajišťují ve speciálních centrech interaktivní vzdělávání. Zde se účastníci učí zejména:⁷¹

„Formulovat problémy a hledat možná řešení;

ukazovat alternativy;

samostatně plánovat a organizovat;

vypracovávat kritéria hodnocení;

samostatně hodnotit;

sami řídit postup práce.“⁷²

⁷⁰ TURECKIOVÁ, M., *Trendy a možnosti rozvoje dalšího vzdělávání dospělých v kontextu sjednocující se Evropy*, str. 157-158

⁷¹ BELZ, H., *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*, str. 20

⁷² BELZ, H., *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*, str. 20

PRAKTICKÁ ČÁST

6 CÍL VÝZKUMU

Hlavní cíl výzkumné části bakalářské práce je zjištění možností profesního rozvoje a kariérního postupu, při zvyšování kvalifikace jedince v neziskové organizaci. Jaký vliv má dosažené vzdělání při nástupu a následné průběžné vzdělávání v organizaci. Nejen vzdělávání je důležité pro vykonávání dané profese, ale i osobnostní předpoklady k dané profesi by neměly být podceňované tak jako faktory, které ovlivňují motivaci pracovníků pro další vzdělávání. Vzhledem k tomu jsou i tyto faktory neméně důležité pro kvalitní osobnostní rozvoj a kariérní růst.

Vzdělávání dosažené umožňuje vykonávat profesi. Oproti tomu následné, tedy další vzdělávání, umožňuje se v této oblasti nějakým způsobem zdokonalit. V nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež se každodenně můžeme setkávat s různými situacemi, které vyžadují různá, někdy až speciální řešení. K tomu je v některých situacích zapotřebí víc, než jen kompetence pracovníka. Velice důležitá je v tomto ohledu nápomoc v klientově nelehké životní situaci a to bohužel jen při pouhém kontaktu. Vzhledem k povaze organizace a poskytované služby. V některých případech pracovníci ze sebe vydávají něco víc, než jejich profese určuje. Budování vztahu je velice důležité, jelikož kontakt s klientem je jedinečný. Neboť jediným jejich pracovním nástrojem je komunikace s klientem. Jaké je tedy vhodné vzdělávání pro pracovníky v pomáhajících profesích? Z jaké škály kurzů si pracovník vybírá vzdělávání a jaké faktory jsou důležité při výběru? Neméně důležitý je osobnostní rozvoj, který každý z pracovníků může vnímat jinak. Proto je otázkou, s jakým cílem pracovníci jejich další vzdělávání absolvují. Zda je pro některého z pracovníků důležitý kariérní postup, či dávají přednost osobnostnímu rozvoji. A k čemu jim vlastně další vzdělávání pomáhá.

Pro zodpovězení výzkumných otázek byla vybrána metoda kvalitativního zjišťování, tedy rozhovory. Rozhovory byly prováděny v nízkoprahových zařízeních v Pardubickém kraji. Snahou bylo zjistit, s jakými ambicemi a jakou motivací nastupovali pracovníci do nízkoprahového zařízení. Dále s jakým cílem pracovníci vybírají a absolvují povinné vzdělávání. Jaké faktory je nejvíce ovlivňují při samotném výběru vzdělávání a zda jim vybrané kurzy plní jejich očekávání. V tomto okruhu týkajícího se vzdělávání je přiložen veliký důraz k supervizi i intervizi. Jelikož většinou

je velkým přínosem kvalitní supervize, která může vést ke zkvalitnění celého chodu služby. Naopak supervize nižší kvality může vést k celkové neochotě se takovéhoho vzdělávání účastnit a do popředí se dostanou intervize, které v týmu mohou přinést daleko lepší náhled než samotná nekvalitní supervize. Dále se výzkum zaměřuje na kariérní postup, u kterého se snaží zjistit, jestli v této profesní oblasti a organizaci je nějakým způsobem možný kariérní růst, ale i zda je chtěný. Nebo zda pracovníci, kteří jsou na dosavadních pracovních pozicích, mají tendence ke kariérnímu postupu, či nikoliv, pokud jim to organizace umožňuje. Jako posední důležitý faktor, bude hodnocena a posléze i objasněna míra genderových rolí ve vedoucích pozicích v nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež.

6.1 VÝZKUMNÉ OTÁZKY

K hlavnímu cíli výzkumné části, která se zabývá možností profesního rozvoje a kariérního postupu při zvyšování kvalifikace jedince v neziskové organizaci, se stanovila výzkumná otázka. První výzkumná otázka byla formulována takto: Má zvyšování kvalifikace vliv na kariérní postup jedince v neziskové organizaci? Na tuto první výzkumnou otázku byly vypracovány podotázky, kterými se snaží zodpovědět otázku hlavní.

Jako další dílčí cíl bylo zjištění vnímání jedince nabídek dalšího vzdělávání, jako možný osobnostní či kariérní rozvoj. K tomuto tématu se vztahuje druhá výzkumná otázka. Následujícími podotázkami se zjišťuje, jaký význam má další vzdělávání, v souvislosti s možností kariérního postupu, nebo osobnostního rozvoje jedince. Zda plní jejich očekávání a jakým způsobem se tato očekávání naplňují. Proto jsem následující druhou otázku zformulovala takto: Vnímají jedinci v neziskové organizaci nabídky dalšího vzdělávání jako příležitost ke kariérnímu či osobnostnímu postupu v organizaci?

Posledním dílčím cílem a tedy poslední výzkumnou otázkou se zodpovídá, zda je kariérní postup závislý na genderových rolích. Tato otázka zní takto: Je kariérní postup v neziskové organizaci závislý na genderu? Tato otázka zjišťuje pomocí podotázek vnímání etického kodexu, pestrosti nabídek dalšího vzdělávání a možností kariérního růstu v rámci organizace.

6.2 METODIKA VÝZKUMU

Ve výzkumné části bakalářské práce týkající se zjištění možností profesního rozvoje a kariérního postupu při zvyšování kvalifikace jedince byla zvolena metoda kvalitativního výzkumu. Tato metoda byla zvolena s ohledem na zaměření bakalářské práce, tedy vzdělávání, a také pro kvalitu výsledného výstupu z výzkumu.

Výzkumné otázky lze v průběhu výzkumu upravovat, ale cíl výzkumu musí být nezměněný. Musíme si zvolit metodologii a navrhnout výzkumný plán. Sběrem určitých dat docházíme k závěrům a doporučením. V některých případech se opakují kroky jako definice výzkumné otázky, kdy zvolíme metodu, sběr dat i analýzu. Na konci kvalitativního výzkumu je zpracována zpráva o dosažených výsledcích.⁷³

Polostrukturované dotazování jasně definuje účel, vytváří určitou osnovu, ale má velký rozsah možností v procesu získávání dat. Při sběru informací se vytváří vztah mezi výzkumníkem a respondentem, kdy se překrývá teorie s možnostmi respondenta. V polostrukturovaném dotazování se respondentovi předem nedefinují odpovědi.⁷⁴

Příprava rozhovoru obsahuje volbu výzkumného cíle a základní metodologii. Jako první se určí oblast výzkumu, označení problému a následně účelu. Dále se určují výzkumné otázky. Následujícím krokem je plán výzkumu, který je tím nejpodstatnějším krokem. Navrhujeme koncept celé výzkumné části. Zvažujeme výběr vzorku, určujeme, kdy a kde výzkum provedeme a kdo bude objektem pozorování či koho oslovíme. V závislosti na metodě sběru dat určujeme předběžný časový průběh celého výzkumu. Samotné provedení výzkumu zahrnuje sběr dat a jejich následné vyhodnocení. Vyhodnocení má za cíl zodpovědět předem stanovenou výzkumnou otázku. Dodržujeme výzkumný plán, dle potřeby je možné jej měnit, pokud se nezmění podstata cíle výzkumu. Zpráva o výsledcích zakončuje výzkumnou část. Výsledky se mohou interpretovat různými způsoby. Nejčastěji v textové podobě, ale stále častěji se využívá forma uveřejnění na internetu. Zpráva o výzkumu je zpracována a přizpůsobována cílové skupině, pro kterou je určen.⁷⁵

⁷³ HENDL, J., *Kvalitativní výzkum, základní metody a aplikace*, str. 40-41

⁷⁴ HENDL, J., *Kvalitativní výzkum, základní metody a aplikace*, str. 164-166

⁷⁵ HENDL, J., *Kvalitativní výzkum, základní metody a aplikace*, str. 40-41

Od těchto rozhovorů se očekává zhodnocení kvality vzdělávání, které se zaměřuje na kariérní postup a osobnostní rozvoj v rámci nízkoprahového zařízení pro děti a mládež. Vzhledem tomu, že se dále zabývá nabídkami vzdělávání poskytované organizací, supervizí i vnímáním etického kodexu a genderu, považuje se kvalitativní výzkum i osobní kontakt za vhodně zvolený.

Od zjišťování počátečního vzdělání a pracovní pozice v době nástupu přechází otázky k dalším důležitým faktorům, které se týkají období těsně po nástupu. Také supervize a intervize je jeden z nástrojů vzdělávání, kterému je věnovaná druhá výzkumná otázka. Výběr vzdělávání, které poskytuje, respektive financuje zaměstnavatel, je v otázkách stěžejní. Otázky směřují k motivům výběru kurzů a také k tomu, jakým způsobem absolvování kurzů ovlivňuje následující působení či pozici v organizaci. Zda jsou motivy kariérního postupu důležité či nikoliv v osobnostním rozvoji a růstu jedince.

6.3 VÝZKUMNÝ VZOREK

Výzkumné otázky byly vytvářeny za účelem zjištění možností profesního rozvoje a kariérního postupu při zvyšování kvalifikace jedince v neziskové organizaci. Vytvořené otázky k rozhovorům byly aplikovány na výzkumný vzorek, který tvořilo pět žen a jeden muž. Rozhovory byly prováděny ve dvou nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež, zajišťovaných stejným zřizovatelem v pardubickém kraji. Skladba respondentů byla vybírána s přihlédnutím k osobním požadavkům. Prvním požadavkem bylo, aby respondenti byli z pardubického kraje. Tento požadavek byl splněn, avšak druhý požadavek naplněn nebyl. Předpokladem bylo relativně stejné zastoupení v počtu mužů a žen, ale bohužel vzhledem k profesnímu zaměření, není stejný počet sociálních pracovníků v této oblasti dostačující. Příležitostí byla možnost provést rozhovor i s koordinátory služby a to bylo pro daný výzkum velice přínosné. Výzkumný vzorek v teoretické části bakalářské práce je dělen dle pracovních pozic. Vzhledem k tomu, že rozhovory byly prováděny ve dvou zařízeních, byli osloveni pro tento výzkum dva koordinátoři služby, dva pracovníci v sociálních službách a dva sociální pracovníci. V tomto ohledu je zastoupení relativně vyrovnané.

Obě dvě zařízení byla oslovena s prosbou o poskytnutí rozhovorů s jednotlivými pracovníky. Po oslovení byly všechny odpovědi kladné. Jako první bylo osloveno zařízení, které doporučilo následující zařízení, které je pod vedením stejné organizace. I zde se dostalo kladných odpovědí i s nabídkou celodenní stáže. Zde byly provedeny rozhovory s pracovníky a také bylo možno se podílet na chodu jejich zařízení i na přímé práci s klienty. Tyto rozhovory byly vnímány nejen jako součást práce, ale i osobní rozvoj v pracovních kompetencích.

Kvalitativní výzkum lze provést mnoha metodami a různými technikami sběru informací. Pro kvalitativní výzkumnou část byly vybrány polostandardizované rozhovory, které byly sestaveny z otevřených otázek. Jeden z respondentů se obrátil s prosbou o zaslání otázek před samotným rozhovorem, se kterým souhlasil. Otázky mu byly zaslány. Příprava respondenta na rozhovor není vnímána jako něco zavádějícího či nepřijatelného, co by ovlivnilo výsledné vyhodnocování výzkumných otázek.

S respondenty byly předem domluveny termíny schůzek pro provedení rozhovorů, které se konaly přímo v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež. Po přivítání a seznámení se ještě jednou uvedl důvod setkání a název bakalářské práce, ve které budou použity následující výsledky rozhovorů. Respondenti byli seznámeni s okruhy otázek, na které bude hledána prostřednictvím rozhovoru odpověď. Po krátkém úvodu byli respondenti ubezpečeni o anonymitě provedených rozhovorů, jediné co bude uvedeno, je okres, ve kterém se výzkum prováděl. Název organizace nebude interpretován a tudíž ani jména respondentů, pouze pohlaví a funkce v organizaci. Prosbě o možnost průběžného zapisování poznámek v průběhu rozhovoru bylo vyhověno, tedy respondenti souhlasili.

Na odpovědi měli respondenti dostatek času, rozhovory nebyly ničím limitované. Několikrát v průběhu rozhovorů respondenti odbočovali od tématu, ale nikdy do toho nebylo nijak zvláště zasahováno. Každý blok podotázek, jež směřoval k zodpovězení základních výzkumných otázek, byl vždy respondentům vysvětlen. Po zodpovězení otázek bylo respondentům poděkováno za ochotu. Všechny rozhovory se nesly v příjemném duchu, byly přínosné a zpestřující pro obě strany.

6.4 INTERPRETACE VÝZKUMU

Hlavním cílem výzkumné části bylo zjištění možností profesního rozvoje a kariérního postupu při zvyšování kvalifikace jedince v neziskové organizaci. Osloveni byli pracovníci ze dvou nízkoprahových zařízení pro děti a mládež. Souhlas s rozhovory vyslovili všichni oslovení. Výzkumný vzorek se skládal z koordinátorů služby, sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách v zastoupení pěti žen a jednoho muže. K rozhovorům byly předem připravené tři základní výzkumné otázky, které byly zjišťovány dílčími podotázkami.

První hlavní výzkumná otázka zněla: Má zvyšování kvalifikace vliv na kariérní postup jedince v neziskové organizaci? Respondent číslo 1. byl koordinátor služby. První podotázka zněla: Jaký stupeň vzdělávání jste měl/a při nástupu? Respondent číslo 1. měl při nástupu do organizace stupeň magisterský. Druhá podotázka se doptávala, jaká byla vystudovaná škola, tím byl obor sociální pedagogika se zaměřením na výchovnou práci v etopedických zařízeních. Třetí podotázka se zajímala o pracovní pozici, kterou byla pro respondenta číslo 1 pozice koordinátora služby. Respondent také uvedl, že je na této pozici celkem krátce cca 3 měsíce. Proto neví, zda na otázku týkající se vzdělávání bude moci dostatečně odpovědět. Za dosavadního působení v této pozici se neúčastnil žádného vzdělávání, ale určitě v nejbližší době, po řádném zavedení, se některého vzdělávacího kurzu určitě zúčastní. Nejdůležitější pro jeho novou stávající pozici není zdokonalování se v klientské práci, jelikož je jí minimum, ale spíše práce s týmem. Jelikož dosavadní zkušenosti k tomu, jak vést tým, přizpůsobeny nebyly. Hlavní faktor, který ovlivňuje veškeré dění kolem následujícího vzdělávání, je nedostatek času. Odměna pracovního týmu byla tak veliká, že nyní je prioritní zajistit chod služby a nastavování nových pravidel spolupráce. Další podotázka směřovala k době zavádění a jejímu přínosu. Nejdůležitější bylo pro respondenta číslo 1 zaškolení, které probíhalo s metodikem služby a vedoucím divize. Nejpřínosnější byla však komunikace s druhým koordinátorem služby, který poradil ve věcech týkajících se většinou administrativní částí práce. Například kdy se vypisují žádosti na kraje, kdy se žádá o granty. Také tzv. „kolečko“, po dalších službách dané organizace, bylo zpestřující a rozšiřovalo znalosti a nabízelo možnosti, ke spolupráci s jinými koordinátory služeb. Doba zavádění pro respondenta ještě neskončila, jelikož doba zavádění trvá tři měsíce. Šestá podotázka se ptala na dobu působení v organizaci.

Respondent tuto otázku již zodpověděl u podotázky číslo tři, tedy jeho působení na pozici koordinátora je nyní necelé tři měsíce, nastupoval koncem listopadu. Sedmá otázka zněla: Které faktory ovlivňují výběr Vašeho dalšího vzdělávání. Respondenta číslo 1 ovlivňují hlavně faktory spojené s potřebami klientů a celého týmu. Jako hlavní nedostatek, spatřuje jak pro sebe, tak i pro svůj tým nedostatečné vzdělání v krizové intervenci. Proto bude apelovat na celý tým, aby si v této oblasti rozšiřovali vzdělávání, včetně jeho samého. Vzhledem k tomu, že respondent je poprvé na vedoucí pozici, cítí jako potřebné vzdělávání v oblastech vedení a potřeb organizace. V další podotázce, která se ptá na návaznost kurzů, bylo odpovězeno, že prozatím návaznost nebyla, jelikož žádné absolvované kurzy nemá. V budoucnu však návaznost mezi kurzy bude určitě. Poslední podotázka v první části byla zaměřena na odraz vzdělávání v kariérním postupu. Jelikož respondent zatím žádné kurzy neabsolvoval a je zde v organizaci krátkou dobu, nebyla tedy zatím možnost dále růst v organizační struktuře.

Druhá výzkumná otázka byla formulována takto: Vnímají jedinci v neziskové organizaci nabídku dalšího vzdělávání, jako příležitost ke kariérnímu či osobnostnímu postupu v organizaci? První následující podotázka směřovala k tomu, zda si záměrně vybírají kurzy dalšího vzdělávání, které jim pomohou v kariérním růstu v organizaci. Respondentova odpověď byla ne, jelikož jeho působení v organizaci není dlouhé a dosavadní pozice je dostačující. Druhá podotázka se doptává na motivy dalšího vzdělávání. Respondent číslo 1 je motivován především zdokonalováním sám sebe jako vedoucího pracovníka a zdokonalováním se v jednotlivých aspektech dané práce. Dalším silným motivem jsou nové zkušenosti a jejich sdílení, tak jako navazování nových kontaktů. Třetí otázka zaměřená na vzdělávání a záměrný kariérní postup se zde neshledala s jasně danou odpovědí. Prozatím si tedy vzdělávání vyhledává jen pro řádné a bezproblémové vedení týmu. Ne tedy pro vidinu kariérního úspěchu. Osobnostní rozvoj jako čtvrtá podotázka, byla zodpovězena velice zajímavě. Respondent číslo 1 si vybíral v minulém zaměstnání většinou takové kurzy, které byly přínosnější spíše pro něho samotného, než pro danou profesi. Bylo to dáno tím, že nebylo striktně dané zaměření. Nyní však chce skloubit osobnostní rozvoj nejen skrze povinné vzdělávání, ale především ve volném čase. Poznámka respondenta číslo 1: „...*když tedy s dvěma dětmi nějaký bude!*“. Následující podotázka zjišťovala vnímání supervize. Respondent číslo 1 se se supervizí v minulosti setkal již vícekrát a přijde mu

velice přínosná. Zatím měl možnost využít jen supervize klientské, ale ví, že následně bude absolvovat i supervizi manažerskou. Častější supervize nevnímá jako překážku, ale při delší době absence, to jako problém vidí. Nyní jsou ve stejné pozici, ještě nemají vybraného supervizora a jsou bez supervize cca 4 měsíce. Tedy ztratili supervizora ještě před nástupem nového koordinátora, ale nastalou situaci řeší. Intervize jsou dle respondenta užitečné, ale když si ani tým neví rady, nemají možnost jiného náhledu řešení. K podotázce, zda upřednostňuje supervizi před intervizi, byla odpověď taková, že obě jsou velice důležité, ale každé má jinou váhu. Sedmá podotázka se ptala na ochotu, kvůli vyšší pracovní pozici, nastoupit na VŠ. S tím respondent nesouhlasil, jelikož má vzdělání dostačující na vedoucí pozici, ale kvůli osobnostnímu rozvoji určitě ano.

Třetí a poslední výzkumná otázka zněla: Je kariérní postup v neziskové organizaci závislý na pohlaví? První podotázkou bylo zjištění vnímání etického kodexu. Respondent číslo 1 se s etickým kodexem ztotožňuje a je pro něj závazný. Dále se otázka zaměřuje na důležitost kariérního postupu, avšak respondent se s tímto tvrzením neztotožňuje. Proto pro něj není důležitý. Následující podotázka na vnímání nabídky kariérního postupu v organizaci za dostačující. Byla zodpovězena v rozpacích, kdy si respondent nebyl jist možností kariérního postupu, ale myslí, že je dostačující. Čtvrtá podotázka k dostačující nabídce vzdělávání pro muže i ženy respondent uvedl, že to bohužel zatím posoudit nemůže vzhledem ke krátké době působení, ale myslí si, že nabídka je zaměřena pro obě pohlaví. Pátá podotázka na pestrost vzdělávání, s ohledem na kariérní růst, respondent uvedl, že si nemyslí, že by zde byla nějaká velká nabídka s ohledem na finanční rozpočet organizace na vzdělávání. Prostor pro osobnostní rozvoj je v každém případě, dle respondenta číslo 1. Může si vybrat jakékoliv vzdělávání v jakékoliv návaznosti na jeho pracovní pozici a má možnost porady se zkušenějšími pracovníky. Také jako velké plus respondent uvedl: „*Vnímám okolo sebe dostatek prostoru a nových kompetencí.*“. Následující podotázka směřovala k vedoucím pozicím. Myslí si, že na pozicích koordinátorských v této organizaci jsou spíše ženy. Respondent uvedl, že by zájem o jinou vedoucí funkci neměl. Tím reagoval na podotázku číslo osm. Poslední podotázka se doptávala na kariérní postup a pohlaví, při stejném stupni vzdělání. Respondent číslo 1 se smál a uvedl, že si myslí, že muži jsou přeci jen o trochu více zvýhodňováni.

Respondent číslo 2 se k výzkumným otázkám i podotázkám, které jsou uvedeny v příloze číslo 1, vyjádřil takto. Jeho dosažené vzdělání při nástupu bylo střední vzdělání s maturitní zkouškou. Respondent číslo 2 má vystudovanou střední školu obor sociální činnost a pečovatelsví. Pracuje na pozici pracovníka v sociálních službách, které dosáhl absolvováním kvalifikačního vzdělávacího kurzu na pracovníka v sociálních službách. Z počátku působení v organizaci považuje za nejpřínosnější vzdělávání nařízené koordinátorem služby a to vzdělávání týkající se kultury Romů. Po absolvování tohoto kurzu již uvažuje o klientech, tedy cílové skupině jinak, než před absolvováním kurzu. Respondent číslo 2 řekl: „*Myslím, že každý kdo pracuje se skupinou Romů, by měl tento kurz absolvovat a tím se přiblíží více jejich hodnotám a myšlením.*“. Po dobu zavádění bylo nejpřínosnější zjištění specifik práce s klienty a pomoc a podpora ostatních kolegů. Respondent číslo 2 působí v organizaci krátkou dobu, tj. od začátku srpna 2016, tedy necelý půl rok. U faktorů, které ovlivňují výběr vzdělávání, uvedl potřeby osobní v souvislosti s aktuálními problémy s klienty. Také jako důležité vnímá prevenci před syndromem vyhoření. Návaznost mezi kurzy, zatím respondent číslo 2 nevnímá jako potřebné a zkouší, které kurzy ho zaujmou natolik, že si bude chtít své znalosti prohlubovat. Poslední podotázkou v první části okruhu otázek bylo, zda kurzy či odborná příprava pomohla k růstu v organizační struktuře. Absolvování kvalifikačního kurzu respondentovi nijak výrazně ke kariérnímu růstu nepomohl, ale byl zařazen do vyšší platové kategorie a to vnímá jako dostačující.

Na druhý okruh podotázek respondent odpovídal takto. Respondent číslo 2 se nepřihlašuje na kurzy s cílem postoupit v organizační struktuře. Zvažuje však nástup na vyšší odbornou školu, nebo vysokou školu, aby mohl vykonávat práci sociálního pracovníka. To se dá již považovat za cíl, který umožní postup v organizační struktuře. Motivy dalšího vzdělávání respondent vnímá jako učení se novým věcem a rozšířením okruhu znalostí. Další vzdělávání respondent hodnotí jako možnost kariérního růstu a to nejen v rámci této organizace. Ale i jako možný kvalifikační prostředek pro budoucí zaměstnání. Osobnostní rozvoj realizuje nejen skrze povinné vzdělávání, ale i ve volném čase. Respondent číslo 2 nesouhlasí s tím, že by osobnostní rozvoj měl souviset jen s oblastí pracovní, ale především souvisí s životem osobním. K podotázce supervize respondent vyjádřil obavy o funkčnost supervize. Vzhledem k tomu, že se mění neustále supervizoři, nebo nejsou po dlouhou dobu žádni, nemá pro respondenta žádný význam.

Proto raději upřednostňuje intervizi, kde díky nedostatečnému působení supervizorů, dochází v mnoho klientských problémech ke stmelení kolektivu. Občas však chybí náhled nestranné osoby na danou situaci. K ochotě studovat vysokou školu kvůli postupu v organizační struktuře vyjádřil respondent číslo 2 souhlas. Respondent také uvedl, že: *„Jiným způsobem snad ani nejde v této organizaci kariérně růst, pokud tedy nemáte vystudovaný magisterský obor a jen se nspecifikujete na vedoucí pozice, ostatními kurzy vzdělávání.“*

Na poslední okruh podotázek respondent číslo 2 odpověděl takto. Etický kodex vnímá jako závazný, ač si není stoprocentně jistý, zda má nějaký hlubší smysl, ale respektuje ho. Pro respondenta není až tak důležitý kariérní postup, jelikož mu jde především o přímou klientskou práci. Respondent nevnímá nabídku kariérního postupu jako dostačující v této organizaci. Jde maximálně o místo koordinátora, kde je půl klientské práce a půl administrativní činnosti. Pro respondenta však má význam i místo sociálního pracovníka, o které bude usilovat. Nabídku vzdělávání považuje za stejnou pro obě pohlaví, ač si myslí, že celkově v sociálních sférách jsou více ženy než muži. Vzdělávání je celkově pestré, stačí, když si každý najde to, co je pro něj důležité. Proto se respondent domnívá, že i pro kariérní růst by mohlo být dostačující, ale stoprocentně si jistý není, jelikož prozatím takové vzdělávání nevyhledává. Pro osobnostní rozvoj respondent číslo 2 vnímá jako dostatečný, není mu nijak bráněno ve výběru kurzů, které ovšem souvisejí s pracovní náplní. V rámci organizace jsou ve vedoucích pozicích, tedy pozicích koordinátora, spíše ženy. O kariérní postup zájem má, především o pozici sociálního pracovníka, ale o jiné vyšší pozice v rámci této organizace zájem nemá. Vzhledem k tomu, že na této pozici žádný muž v jejich zařízení nepracuje, nemůže danou situaci posoudit.

Respondent číslo 3 měl ukončené vzdělání střední s maturitní zkouškou v době nástupu do nízkoprahového zařízení pro děti a mládež. Vystudoval střední školu pedagogickou a dále pokračoval ve studiu na vysoké škole, obor sociální patologie a prevence. Nyní pracuje na pozici pracovníka v sociálních službách. Z počátku vzdělávání v organizaci považuje za nejpřínosnější volnost v rozhodování a pomoc kolegů, kteří mu nejen předávali cenné rady, ale zároveň ho nechali vyzkoušet situace, na které nebyl nijak připraven. Po dobu zavádění respondent těžil ze zpětných vazeb, které byly možné každý den. Na zpětnou vazbu si vždy připravil dotazy, na které

v průběhu přímé práce nebyl prostor. V této době zde v organizaci pracuje již šestým rokem. Patří k těm, kteří jsou v organizaci nejdéle. Výběr vzdělávání volí dle svých aktuálních potřeb a potřeb klientů. Vždy v reakci na dané dění v organizaci. Návaznost v kurzech byla již od samého počátku, dochází zde k prohlubování již získaných vědomostí a schopností. Kvalifikační vzdělávací kurz respondentovi umožnil pracovat, jako pracovník v sociálních službách, jinak by nastupoval na pozici pedagogického pracovníka, který není v dané organizaci zvláště potřebný. Proto se zde nedá hovořit o kariérním růstu, ale možnosti v dané organizaci pracovat.

Na druhý okruh otázek respondent číslo 3 odpovídal takto. Kurzy dalšího vzdělávání nijak nepodněcují kariérní růst, proto se zde nedá hovořit o úmyslném výběru s jasným cílem kariérního postupu. Motivem dalšího vzdělávání je především zdokonalování dovedností a rozšíření okruhů dosažených znalostí. Kurzy dalšího vzdělávání nevnímá jako prostředek kariérního postupu, ale jako prostředek k osobnostnímu rozvoji, které lze naplňovat skrze povinné vzdělávání. Supervizi hodnotí jako nepodstatnou a nepřínosnou. Důležitější je intervize, kdy ostatní kolegové znají principy služby a celkové zaměření zařízení. *„Je jednodušší si nastínit problém mezi kolegy o klientech, získávat zpětnou vazbu a jiný pohled, než od cizí osoby, která než pochopí smysl služby, může mi utéct příležitost k řešení daného problému s klientem.“* Opravdovou výhodou intervize je flexibilita, při aktuální potřebě něco řešit, na rozdíl od supervize, na kterou musíme vyčkávat do sjednaného termínu. Vzhledem k soustavnému studiu na vysoké škole, by respondent ochoten k dalšímu studiu nebyl.

Posledním okruhem k hlavní otázce, bylo zjištění vnímání etického kodexu. Etický kodex vnímá jako morální a zvnitřněné zásady. Kariérní postup na této organizaci nevnímá jako podstatný. Nabídka následného postupu v organizační struktuře je nedostačující pro lidi, kteří jsou kariérně zaměřeni, ale pro respondenta číslo 3 je dostačující. Nabídka následného vzdělávání je pro celou oblast sociální práce velice rozmanitá, i po šesti letech je vždy z čeho vybírat. Kariérnímu růstu se nijak zvláště nevěnuje, proto vzdělávání v tomto směru nevyhledává. Respondent však uvedl, že nepopírá atraktivnost určitých kurzů pro následné pracovní uplatnění. Osobnostní rozvoj respondent realizuje spíše skrze vlastní studium a ne skrze vzdělávání v rámci organizace. Ve vedoucích pozicích jsou spíše na pozicích koordinátorů ženy, ale vrcholový management zastupují muži. Vzdělání však neumožňuje propracovat se na

pozice vrcholového managementu, ale jen na pozici koordinátorské. Studium věnuje pedagogice, které by se následně po vykonání posledních státních závěrečných zkoušek rád věnoval. V sociální oblasti se většinou preferují ženy, muži jsou vzácnou výjimkou, ač v některých aspektech této práce velice potřebnou.

Respondent číslo 4 zodpověděl uvedené podotázky takto. Při nástupu do organizace měl ukončené bakalářské vzdělání. Studoval na fakultě pedagogické obor speciálně pedagogickou péči o osoby s poruchami komunikace. Při nástupu pracoval na pozici, sociálního pracovníka, nyní je na pozici koordinátora služby dvou zařízení nízkoprahového zařízení pro děti a mládež i služby terénní práce, která je odloučená, tedy tvoří dvě samostatné služby, zastupované jedním koordinátorem. Z počátku působení v organizaci se respondentovi vyskytla možnost absolvovat kurz první pomoci, který využil jako následný zdravotník na akcích s klienty. Otevřela se tedy nová možnost uplatnění, proto tento kurz hodnotí jako nejprínosnější z počátku vzdělávání. Po dobu zavádění nejlépe hodnotí přístup kolegů, kteří byli pro něj velice důležití, při podání zpětné vazby, v komunikaci. Stali se pro něj doprovázejícími osobami. Nyní je v organizaci tři a půl roku. Z toho pracoval 3 roky na pozici sociálního pracovníka a nyní cca 6 měsíců na pozici koordinátora služby. Výběr vzdělávání ovlivňuje pocit nedostatečné znalosti v dané oblasti. *„Myslím si, že pro mě byla velice zajímavá a potřebná krizová intervence, a proto jsem měla potřebu se dále v této oblasti vzdělávat ve větším rozsahu. Pro mou nejen osobní potřebu nestačil jen vhled do problematiky.“* Návaznost se vyskytuje nejen v tomto případě mezi absolvovanými a kurzy následnými. Respondent číslo 4 vyjádřil nesouhlas s tím, že by mu nějak výrazně vzdělávání pomohlo v růstu v organizační struktuře, ale připouští, že jeho profil v dané organizaci je díky absolvovaným kurzům, velice atraktivní.

Respondent číslo 4 si cíleně tedy nevybírání kurzy zaměřené na kariérní postup, ale nyní si vybírá takové kurzy, které budou podporovat rozvoj kompetencí pro něj nové funkce. Proto vnímá vzdělávání jako benefit od dané organizace, kde může čerpat nové zkušenosti a realizovat tak i osobnostní rozvoj. Na další podotázku týkající se supervize měl respondent vyhraněný názor, když je supervize kvalitní, respektive lektor. O přínosnosti supervize nemá pochyb. Za dobu působení v organizaci se prozatím setkal se dvěma kvalitními lektory, kteří vyhovovali celému týmu. Supervize pod jejich vedením se konala cca 4 krát v kalendářním roce, tedy pro respondenta dostačující.

Intervize je spojena s týmovými poradami cca 1 za měsíc. Při intervizi se na dané téma zamýšlí všichni pracovníci týmu a častěji je možné získat praktický výstup. V rámci dané organizace respondent číslo 4 není ochoten znovu nastoupit na vysokou školu. Nyní studuje poslední ročník navazujícího magisterského programu. Ochota dále studovat by musela zahrnovat spíše osobnostní rozvoj, nebo nedostatečná kvalifikace na pracovní pozici v jiné organizaci.

K poslednímu okruhu podotázek se respondent číslo 4 vyjádřil takto. Etický kodex nevnímá jako něco výjimečného pro práci sociálního pracovníka, každý má tyto normy naučené a měl by se s nimi ztotožňovat. Následný kariérní postup již pro respondent důležitý není. Nyní vykonává práci na půl jako sociální pracovník v přímém kontaktu s klienty a druhá polovina zabírá spíše administrativní činnosti. Respondent nechce ztratit kontakt s klienty, proto již neusiluje o další kariérní postup. Dosažený kariérní postup je pro něj dostačující. Nabídka kariérního postupu dostačující z jeho pohledu není. Dá se postoupit na koordinátora služby, skrze sociálního pracovníka, kde se přihlíží na odpracované roky v dané organizaci. Ostatní pracovní místa jsou spíše manažersky zaměřená, proto zde pro vystudované pedagogy, či sociální pracovníky, místo není. Nabídka vzdělávání je široká pro obě dvě pohlaví, jen organizace má na každého pracovníka jiné limity na vzdělávání. Předpisem, který vešel v platnost 1. 2. 2017, se tyto limity navyšují, to by mohlo pomoci k zvýšení kvality vybíraných kurzů. Nyní aktuální kurzy respondent vyhledává v souvislosti s novou pracovní pozicí, kde je nabídka kvalitních kurzů omezená. Respondent by měl zájem o kurzy v souvislosti s vedením malého týmu, či manažerské minimum, které jsou časovou dotací pro něj velice „osekané“. Prostor pro osobnostní rozvoj vnímá jako dostatečný, lze si ho plnit částečně i skrze povinné vzdělávání. V organizaci jsou na koordinátorských místech spíše ženy, může to být dáno zaměřením na sociální oblast či pedagogické zaměření, kde migrace mužů, není tak silná. Ve vedoucích pozicích na manažerských postech jsou většinou muži. Nyní o další kariérní postup v rámci organizace nemá. Respondent se chce věnovat spíše vystudované oblasti. Respondent číslo 4 si myslí, že každý má stejné možnosti, ač muži jsou na vedoucích pozicích spíše uznáváni.

Respondent číslo 5 odpovídal na podotázky k hlavním otázkám následovně. Respondent měl při nástupu ukončené bakalářské vzdělání v oboru sociální práce.

Nastupoval na pozici sociální pracovník. Po nástupu do organizace vnímal jako nejpřínosnější vzdělávání oborové minimum, které poskytuje česká asociace streetwork. Také kurz krizové intervence, který následoval, byl pro respondenta stěžejní při práci s klienty. V době zavádění byla podstatná zpětná vazba od zkušenějších pracovníků. Také podpora a ukázka praktických zkušeností a pomoc se začleněním do kolektivu, nejen pracovníků, ale i klientů byla přínosná. V organizaci je nyní jeden rok. Respondent číslo 5 hledá zaměření spíše pedagogického charakteru. Důvodem výběru pedagogických kurzů, jsou potřeby klientů, kteří chodí velice často s prosbami o doučování. Také si vybírá kurzy, které bude moci uplatnit v budoucnu. Návaznost mezi kurzy není přímá, první kurz, který navazoval, byla krizová intervence. Kurzy dalšího vzdělávání nepomohly respondentovi číslo 5 v žádném kariérním postupu.

Respondent si nevybírání další vzdělávání s cílem postupu v organizační struktuře, ale s cílem osobnostního rozvoje a následného uplatnění nově nabytých zkušeností. Tato odpověď zahrnuje i následující podotázku, jaké jsou motivy dalšího vzdělávání. *„Vzdělávání je prostředek k určitému kariérnímu růstu. Jde o to, zda člověk o kariéru usiluje. Ale já nejsem ten případ.“* Respondent tedy vnímá vzdělávání jako prostředek ke kariérnímu růstu, ale neztotožňuje se s tímto tvrzením. Osobnostní rozvoj realizuje v rámci povinného vzdělávání, tedy pokud je to v souvislosti se zaměřením vykonávané práce. Supervizi vnímá jako prostředek ke vzdělávání, nadhled zkušenější osoby s odborným výcvikem. Intervaly se liší v závislosti na dostupnosti lektora. Není tedy vždy časový odstup mezi dvěma supervizemi dostačující. *„Nyní jsme bez supervizora, takže je pro mě interval i celá supervize nepřínosná.“* Za dobu své praxe se setkal s jedním kvalitním lektorem. Na vysokou školu by respondent číslo 5 nenastoupil, kdyby to byla podmínka pro vykonávání stávající funkce, raději by odešel.

Poslední část podotázek ke třetí výzkumné otázce respondent zodpověděl takto. Etický kodex je velice důležitý, vzhledem k profesním hranicím při jednání s klienty. Kariérní postup není na prvním místě, ale nijak se změně pracovní pozice nebrání, pokud k tomu bude příležitost. Kariérní postup vnímá jako výzvu a možnost k osobnostnímu zdokonalení. Respondentovi nabídka kariérního postupu vyhovuje, jelikož pořád zůstává v přímé práci s klienty. Ale nijak zvláště o postup v organizační struktuře nejeví zájem. Další vzdělání je nabízeno oběma pohlavím stejně, však zástupci

mužského pohlaví se v sociálních službách moc nevyskytují. Respektive v přímé práci s klienty jsou častěji ženy a vypovídá o tom i zastoupení ženského pohlaví v účasti na kurzech dalšího vzdělávání. Vzdělávání, které je zaměřeno na kariérní postup, respondent nevyhledává. Na osobnostní rozvoj je prostor v povinném vzdělávání, protože organizace nemá striktně nastavená pravidla, které vzdělávání musíme absolvovat. Proto je možnost si výběr kurzů upravit s ohledem k osobnosti jednotlivých pracovníků. V organizaci jsou na vedoucích pozicích, na které respondent číslo 5 může dosáhnout, spíše ženy. V tuto chvíli respondent zájem o kariérní růst nemá, není si jist, zda je po roce v organizaci dosti zkušený na vedoucí pozici. Respondent číslo 5 neví, jaké by mělo opačné pohlaví šance na postu, vzhledem k tomu, že opačné pohlaví se na žádné pozice sociálních pracovníků do výběrových řízení nehlásí.

Respondent číslo 6 odpověděl na následující podotázky k první hlavní výzkumné otázce takto. Při nástupu měl respondent vystudovanou vyšší odbornou školu se zaměřením na sociální práci a sociální pedagogiku. Pracuje na pozici sociálního pracovníka. Z počátku vzdělávání bylo nejpřínosnější oborové minimum, které respondent absolvoval cca 3 měsíce po nástupu. Vzhledem k tomu, že první kurz absolvoval až po 3 měsících, tedy po řádném zaškolení, některé informace na kurzu byly již pro respondenta zbytečné. Oborové minimum však přineslo respondentu lepší náhled na cílovou skupinu a podalo odborné rady při vytváření profesních hranic. Po dobu zavádění byly velice užitečné zpětné vazby, které respondent dostával každý týden od koordinátora služby. Nyní je respondent v organizaci 6 měsíců. Faktory, které ovlivňují vzdělávání, byly pro respondenta potřeby týmu a také jeho potřeby související s přímou prací s klienty. Vzhledem k tomu, že respondent absolvoval jeden kurz, není návaznost žádná a ani kariérní postup nepřipadá dle respondenta v úvahu.

K druhému okruhu podotázek respondent uvedl. Nemá zájem o žádný postup v organizační struktuře. Motivy dalšího vzdělávání jsou především osobnostní rozvoj a praktické využití v přímé práci s klienty. Vzdělávání je prostředek nejen ke kariérnímu růstu, ale především k rozvoji osobnostních kompetencí. Supervizí respondent zatím prošel jen párkrát a nyní nějaký čas supervizor v zařízení chybí. Nijak zvlášť přínosná respondentu nepřišla. Intervize je přínosnější vzhledem k tomu, že je zapojen celý tým a všichni mají stejné informace. Dosahuje se lepších výsledků než za tři sezení se supervizorem. Pro postup v organizační struktuře je respondent ochoten

nastoupit na vysokou školu, ale ne kvůli stávajícímu zaměstnání, kde nemá perspektivní výhled na organizační postup.

K posledním otázkám se respondent vyjádřil takto. Etický kodex má zakotvené každé povolání, je jen na pracovníkovi do jaké míry se s ním ztotožní. Kariérní postup není v tuto chvíli pro respondenta důležitý, důležité je čerpání nových znalostí a zkušeností. Kariérní nabídku nevnímá jako dostačující. Při počtu zaměstnanců na nižších pozicích připadá jedno vedoucí místo. Vzdělávání je zaměřeno pro obě pohlaví stejně. Při nabídce vzdělávání pro práci s cílovou skupinou nízkoprahového zařízení. Kurzy zaměřené na kariérní postup nevyhledává, ale široká nabídka kurzů může umožnit atraktivnější budoucí uplatnění. Skrze povinné vzdělávání je možné rozvíjet osobnost. Respondentovi přímí nadřízení jsou jako koordinátoři služby jsou spíše ženy. Respondent číslo 6 nemá zájem o postup v organizační struktuře, vzhledem k tomu, že by v budoucnu chtěl pracovat s jinou cílovou skupinou, ale při tom nepřijít o přímou klientskou práci. Respondent v organizaci na stejné pozici žádného zástupce opačného pohlaví nemá. Proto nechce, nemůže na tuto otázku zodpovědět.

6.5 SHRNU TÍ

Cílem výzkumné části bakalářské práce bylo zjištění možností profesního rozvoje a kariérního postupu při zvyšování kvalifikace jedince v neziskové organizaci. Zkoumání bylo provedeno ve dvou nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež. Vzhledem k tomu, že někteří z respondentů pracují v tomto zařízení cca půl roku, výsledky zkoumání nejsou jednoznačné.

První výzkumná otázka zněla. Má zvyšování kvalifikace vliv na kariérní postup jedince v neziskové organizaci? Po shrnutí odpovědí u všech rozhovorů by měla být odpověď na tuto otázku, jednoznačná. Zvyšování kvalifikace nemá vliv na kariérní postup v neziskové organizaci. Při zohlednění průměrné délky pracovního poměru by neměl být závěr tak striktní. Jeden z respondentů, díky vzdělávání, postup v organizační struktuře dosáhl. Z pozice sociálního pracovníka nyní zastupuje pozici koordinátora služby. Ostatní respondenti nejsou v organizaci dlouho, proto neměli zatím tolik příležitostí k dalšímu vzdělávání. V počátečním působení v organizaci si každý z nich teprve formuje své budoucí zaměření ve vzdělávání i v organizaci. Někteří prozatím

využívají svá pracovní místa k dokončení či započetí studií na vysokých školách. Vzdělávání vnímají jako prostředek k osobnostnímu rozvoji.

Druhá výzkumná otázka zněla takto. Vnímají jedinci v neziskové organizaci nabídky dalšího vzdělávání jako příležitost ke kariérnímu či osobnostnímu postupu v organizaci? Z odpovědí výzkumného vzorku je odpověď následující. Jedinci v neziskové organizaci nevnímají nabídku dalšího vzdělávání jako nástroj, díky kterému by bylo možné dosáhnout kariérního postupu. Respondenti vnímali spíše vzdělávání jako rozvoj vlastní osoby, či nástroj ke zdokonalení svého pracovního zaměření. Někteří z respondentů své stávající vzdělávání směřují ke svému budoucímu pracovnímu uplatnění mimo neziskovou organizaci. Důležitý je také faktor nedostatečné možnosti ke kariérnímu růstu v organizaci, který zmínil ne jeden respondent.

Třetí výzkumná otázka byla formulována takto. Je kariérní postup v neziskové organizaci závislý na pohlaví? Odpověď na tuto výzkumnou otázku je jednoznačná. Ano, pohlaví má vliv na kariérní postup v organizaci. V průběhu rozhovorů byla vždy zohledněna organizační struktura. V oblasti managementu byli vždy ve vedoucích pozicích muži. V oblasti vedoucích služeb, tedy koordinátorů, byly na vedoucích pozicích spíše ženy. Na pracovní pozice v sociálních službách a v přímé práci s klienty, kdy je cílová skupina 6-26 let, se hlásí spíše ženy, než muži. Ovšem přímý postup z pozice sociálního pracovníka na pozici koordinátora služby byl v rozhovorech zaznamenán jen jednou.

Po zodpovězení výzkumných otázek můžeme vyvodit ke každé odpovědi na výzkumnou otázku doporučení. Zvyšování kvalifikace nemá vliv na kariérní postup vzhledem k charakteru zkoumané organizace. Nedostatek pracovních míst určených pro postup v organizační struktuře, je jedním z faktorů, které ovlivňují nezáměr ke vzdělávání, které může zvyšovat kvalifikaci. Širší nabídkou pracovních pozic by zaměstnavatel zlepšil motivaci pracovníků nejen ke vzdělávání, ale také k dlouhodobějšímu setrvání v pracovním poměru.

Pracovníci nevnímají nabídku dalšího vzdělávání, jako nástroj, díky kterému by bylo možné dosáhnout kariérního postupu. Větší rozsah kompetencí by mohl zajistit, záměrné vyhledávání vzdělávání, které je zaměřené na určité oblasti v pracovní náplni.

Pohlaví má vliv na kariérní postup v organizaci. Nedostatek mužů v této organizaci na pozicích pracovníků v přímé práci s klienty je způsobeno oblastí, která je spíše vyhledávána ženami. Proto by se v organizaci mohla vytvořit pracovní místa, která jsou pro muže vhodnější. Například speciální pedagogové by v organizaci měli při práci s klienty velice potřebné uplatnění. Které se nijak nevyklučuje s pozicí koordinátora.

Medializací by organizace mohla pro své pracovníky zajistit lepší finanční ohodnocení, které slouží ke zlepšení motivace pro pracovníky. Zvýšením poptávky a rozšířením nabídky služby se mohou vytvořit nová pracovní místa, která by mohla zajistit kvalitní kariérní růst v organizaci. Dělení pracovních pozic, dle dosaženého vzdělání může také sloužit jako nástroj k následnému vzdělávání, které je podporováno i lepším finančním ohodnocením.

ZÁVĚR

Teoretická část se zabývala nejprve popisem neziskového sektoru, kde jsou zařazena nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, ve kterých probíhaly rozhovory k výzkumné části práce. V organizační struktuře byla popsána hierarchie pracovních pozic v zařízení, která také představovala výzkumný vzorek. Výzkumný vzorek se skládal ze sociálních pracovníků, pracovníků v sociálních službách a koordinátorů. Následně se teoretická část zabývala výčtem vzdělávání, které poskytuje a zajišťuje organizace. Pracovník je povinen se těchto vzdělávacích akcí účastnit, ale má možnost volby výběru, ze široké škály vzdělávacích akcí. Dále se bakalářská práce zabývá osobností pracovníka a jeho rozvojem. S tím souvisela motivace, klíčové kompetence a také genderové role. Gender, tedy pohlaví, se prolíná s jednou z výzkumných otázek, které se snažily objasnit členění vedoucích pozic, dle tohoto faktoru. Poslední kapitola se zabírala kapitolou celoživotního vzdělávání. Kdy byla zahrnuta edukace, vzdělávací programy, formy vzdělávání a vzdělávání dospělých. Do celoživotního vzdělávání, můžeme zahrnout vzdělávání, které nařizuje, či umožňuje organizace. Vzdělávání studiem na vysokých školách, nebo jen studium zájmové.

Cílem praktické části bakalářské práce bylo zjištění možností profesního rozvoje a kariérního postupu při zvyšování kvalifikace jedince v neziskové organizaci. Výzkumná část bakalářské práce byla provedena kvalitativní metodou zkoumání, tedy rozhovory s pracovníky nízkoprahových zařízení pro děti a mládež. Výzkumný vzorek byl složen z pracovníků v sociálních službách, sociálních pracovníků a koordinátorů služeb. Ke zjištění cíle bakalářské práce byly vypracovány tři výzkumné otázky. K hlavním výzkumným otázkám byly vypracovány podotázky, které měly za úkol vytvořit odpověď k otázce hlavní. Na první výzkumnou otázku týkající se zvyšování kvalifikace a vlivu na kariérní postup jedince v neziskové organizaci, vyšla tato odpověď. Zvyšování kvalifikace nemá vliv na kariérní postup v neziskové organizaci. Zvyšování kvalifikace nemá v této organizaci význam pro organizační postup. Z hlediska nedostatku nabízených vyšších pracovních pozic, které by byly návazné na stávající pracovní místa. Druhá výzkumná otázka byla formulována takto. Vnímají jedinci v neziskové organizaci nabídky dalšího vzdělávání jako příležitost ke kariérnímu

či osobnostnímu postupu v organizaci? Jedinci v neziskové organizaci nevnímají nabídku povinného vzdělávání jako nástroj, díky kterému by bylo možné dosáhnout kariérního postupu. Spíše je vnímán jako prostředek k osobnostnímu rozvoji. Poslední výzkumná otázka byla zaměřena na kariérní postup v neziskové organizaci, v souvislosti s genderovými rolemi. Z odpovědí bylo zjištěno, že pohlaví má vliv na kariérní postup v organizaci. Respektive zastoupení různých pracovních pozic má své specifické zastoupení v pohlaví. Cílem bakalářské práce a především praktické části bylo zkoumání možností profesního rozvoje a kariérního postupu při zvyšování kvalifikace. Zvyšování kvalifikace nesouvisí s kariérním postupem. Profesní rozvoj slouží k rozvoji osobnosti a ne k záměrnému kariérnímu postupu. Vzdělávání tedy primárně neslouží ke kariérnímu či profesnímu postupu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- BELZ, H., a M. SIEGRIST, *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení, Východiska, metody, cvičení a hry*. 1. vyd. Praha: Portál, s. r. o., 2001. 376 s., ISBN 80-7178-479-6
- CARROLL, M., THOLSTRUPOVÁ, M., *Integrativní přístupy k supervizi*. Triton, 2004. ISBN 80-7254-582-5
- Etický kodex sociálních pracovníků České Republiky, 3 s.
- GRULICH, V., *Osobnost a její společenský rozvoj*. 1. vyd. Praha: Panorama. 1983. 334 s.
- HAWKINS, P., *Supervize v pomáhajících profesích / Petr Hawkins, Robin Shohet, [z anglického originálu přeložila Helena Hartlová]*, 1. vyd. Praha: Portál, 2004. 208 s. ISBN 80-7178-715-9
- HENDL, J., *Kvalitativní výzkum, základní metody a aplikace*, 1. vyd. Praha: Portál, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2
- KLÍMA, P., *Kontaktní práce*, Antologie textů, České asociace streetwork, publikováno v roce 2007 v rámci projektu „Profesionální vzdělávání pracovníků a odborníků v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež (NZDM) a streetwork (SW)sdružených v ČAS“.
- KOHOUTEK, R., *Základy psychologie osobnosti*. Brno: Cerm. 2000. ISBN 80-7204-156-8
- KOLDINSKÁ, K., *Gender a sociální právo: Rovnost mezi muži a ženami v sociálněprávních souvislostech*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 240 s. ISBN 978-80-7400-343-1
- KOPECKÁ, I., *Psychologie 3. díl, Učebnice pro obor sociální činnost*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2015. ISBN 978-80-247-3877-2 (print)
- Metodika příloha standard č. 9
- Metodika služby nízkoprahového zařízení pro děti a mládež Free Klub, aktualizováno dne 22. června 2015, 62 s.

- PLAMÍNEK, J., *Vzdělávání dospělých, Průvodce pro lektory, účastníky a zadavatele*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3235-0
- POSPÍŠIL, O., *Pedagogika dospělých – andragogika (studijní text)*. Praha: Univerzita Karlova v Praze – Pedagogická fakulta. 2001. 220 s., ISBN 80-7290-064-1
- PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA. *Andragogický slovník*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN 978-80-247-3960-1
- PRŮCHA, J., *Moderní pedagogika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Portál. 2013. ISBN 978-80-262-0456-5
- REKTOŘÍK, J., A KOLEKTIV., *Organizace neziskového sektoru, Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2010. ISBN 978-80-86929-54-5
- SMETÁČKOVÁ, I., *Genderové představy a vztahy: Sociální a kognitivní aspekty vývoje maskulinity a feminity v průběhu základní školy*. 1.vyd. Praha: SLON, 2016. ISBN 978-80-7419-229-6
- Standardy kvality sociálních služeb pro NZDM, březen 2006, 24 s.
- TURECKIOVÁ, M. a kol., *Trendy a možnosti rozvoje dalšího vzdělávání dospělých v kontextu sjednocující se Evropy*. 4. sv. Praha: Educa Service. 2010. ISBN 978-80-87306-06-2
- TURECKIOVÁ, M., *Další vzdělávání jako nástroj rozvoje jednotlivce i společnosti*. 1.svazek. Praha: Educa Service. 2008. ISBN 978-80-87306-00-0
- VALDROVÁ, J., *Gender a společnost: vysokoškolská učebnice pro nesociologické směry magisterských a bakalářských studií*, 1.vyd. Ústí nad Labem : Univerzita J.E. Purkyně, 2006. ISBN 80-7044-808-3
- VETEŠKA, J., a kol. *Nové paradigma v kurikulu vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: Educa Service. 2009. ISBN 978-80-87306-04-8
- VÍT, P., *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2015. 160 s., ISBN 978-80-247-5477-2 (print)
- Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, ze dne 14. března 2006

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Výzkumné otázkyI

Příloha B - Zaváděcí harmonogram.....II

Příloha A – Výzkumné otázky

Otázka č. 1

Má zvyšování kvalifikace vliv na kariérní postup jedince v neziskové organizaci?

1. Jaký stupeň vzdělání jste měl/a při nástupu do nízkoprahového zařízení pro děti a mládež?
2. Při nástupu jste měl/a vystudovanou školu jakého zaměření?
3. Na jaké jste pracovní pozici?
4. Co považujete za nejpřínosnější vzdělávání z počátku Vašeho působení v organizaci?
5. Po dobu zavádění, která část byla pro Vás nejpřínosnější?
6. Jak dlouhé je Vaše působení v organizaci?
7. Které faktory ovlivňují výběr Vašeho dalšího vzdělávání?
8. Při výběru dalšího vzdělávání je určitá návaznost mezi kurzy absolvovanými a těmi, na které se připravujete?
9. Pomohly Vám kurzy dalšího vzdělávání či kariérní příprava k růstu v organizační struktuře?

Otázka č. 2

Vnímají jedinci v neziskové organizaci nabídky dalšího vzdělávání, jako příležitost ke kariérnímu či osobnostnímu postupu v organizaci?

1. Přihlašujete se na jednotlivé kurzy dalšího vzdělávání s cílem postoupit v organizační struktuře?
2. Jaké jsou motivy dalšího vzdělávání?
3. Vnímáte další vzdělávání, jako prostředek ke kariérnímu postupu?
4. Osobnostní rozvoj realizujete skrze povinné vzdělávání?
5. Jak vnímáte supervizi? (Zda je pro Vás přínosná, interval mezi supervizemi je dostačující, zda plní supervize Vaše očekávání?)
6. Upřednostňujete raději supervizi před intervizí? 4i nikoliv. (Výhody a nevýhody.)
7. Byli byste ochotni pro postup v organizační struktuře nastoupit i na vysokou školu?

Otázka č. 3

Je kariérní postup v neziskové organizaci závislý na pohlaví?

1. Jak vnímáte, nebo jaký zaujímáte postoj k etickému kodexu?
2. Je pro Vás důležitý kariérní postup?
3. Vnímáte nabídku kariérního postupu v nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež, jako dostačující?
4. Máte pocit (ne)dostatečné nabídky dalšího vzdělávání pro muže/ženy?
5. Je pro Vás okruh vzdělávání dostatečně pestrý, s ohledem na kariérní růst?
6. Myslíte si, že ve Vaší organizaci, je dostatečný prostor pro Váš osobnostní rozvoj? (Pokud ano, mohli byste specifikovat, co je pro Vás důležité?)
7. Jsou ve Vaší organizaci ve vedoucích pozicích spíše muži/ženy?
8. Měli byste zájem o kariérní postup v rámci organizace? (Pokud ne, jakým směrem byste se chtěli ubírat?)
9. Máte pocit stejných možností Kariérního postupu při zvyšování Vašich současných odborných základech jako opačné pohlaví?

Příloha B – Zaváděcí harmonogram

Zaváděcí harmonogram

Jméno nového pracovníka: _____

Začátek dne: _____

Kdo zavádí	Termíny	Témata dle doporučeného pořadí	Splněno (řada)
		1) Podpis smlouvy, seznámení se s náplní práce, mlčenlivostí, BOZP a PO. Odevzdání 2x výpisu z rejstříku trestů, kopie nejvyššího dosaženého vzdělání, naplánování termínu zdravotní prohlídky.	
		2) Seznámení se s organizací a s kolegy – organizační struktura organizace, seznámení s kolegy, formulář „Kolečko“, pracovní místo, převzetí klíčů, vysvětlení kódování, telefon a kontakty, přihlašování na PC a sdílené složky.	
		3) Seznámení s vnitřními předpisy společnosti, s provozním řádem o.j. Seznámení se s důležitými legislativními dokumenty – přílohy metodiky standardů č. 2.	
		4) Provozní informace – porady / intervize, zpětná vazba, supervize, výčetka, cestovní příkaz, dovolenka, provozní řád služby – tabulka odpovědnosti, služba za barem.	
		5) Metodika služby – standardy 1 – 6 s přílohami.	
		6) Metodika služby – standardy 7 – 15 s přílohami.	
	průběžně	7) Výkaznictví a statistika služeb – osobní složka, zápisy do denní služby, zápisy do Edny – nejprve jako pozorovatel, poté návčiky pod dohledem kolegy.	

Strana 1 (celkem 2)

	průběžně	8) Účast při prvokontaktu jako pozorovatel. Modelové situace prvokontaktu „nanečisto“ – vše jak u zájemců mladších 15 let, tak u starších 15 let + zpětná vazba na konci služby.	
	průběžně	9) Účast na uzavírání smlouvy jako pozorovatel. Modelové situace uzavírání smlouvy „nanečisto“ - vše jak u zájemců mladších 15 let, tak u starších 15 let + zpětná vazba na konci služby.	
	průběžně	10) Provádění prvokontaktu, uzavírání smlouvy v primé práci pod dohledem kolegy + zpětná vazba na konci služby.	
		11) Příprava a realizace workshopu.	
		12) Příprava a realizace preventivně zaměřeného programu (beseda, skupinová práce atd.).	
		13) Rozdělení uživatelů, role klíčového pracovníka.	
	průběžně	14) Splnění „Kolečka“ po vybraných o.j. společnosti – ADM, MADŽ, DPC, NDC, IC.	

Ukončeno dne: _____

Podpis zaváděcího

Podpis koordinátora

Strana 2 (celkem 2)

Zdroj: Příloha metodiky standart číslo 9

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Nikol Fišerová

Obor: Vzdělávání dospělých

Forma studia: kombinované studium

Název práce: Systém vzdělávání a rozvoj lidských zdrojů v nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež

Rok: 2017

Počet stran textu bez příloh: 45

Celkový počet stran příloh: 3

Počet titulů českých použitých zdrojů: 25

Vedoucí práce: PaedDr. Josef Petrášek