

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZÁVĚREČNÁ PRÁCE



MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV ZÁVĚREČNÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Management vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči v pobytové sociální službě

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJObA (MĚSÍC/ROK)

Říjen/2022

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNI SKUPINA

Mgr. Michaela Balejová / DMBA46

JMÉNO VEDOUcíHO ZÁVĚREČNÉ PRÁCE

PhDr. Markéta Šnýdrová, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou závěrečnou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této závěrečné práce použila pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědoma skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užíla, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 28. 08. 2022, Praha

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí závěrečné práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé závěrečné práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Hlavním cílem této závěrečné práce je zjistit současný stav vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči ve zvolené organizaci sociálních služeb. Dílčími cíli závěrečné práce jsou identifikace nedostatků stávajícího systému vzdělávání a rozvoje a formulace doporučení pro zlepšení vzdělávání a rozvoje pracovníků této organizace.

2. Výzkumné metody:

Závěrečná práce je založena především na dvou hlavních částech, a to teoreticko-metodologické části a analytické části. Teoreticko-metodologická část práce byla zpracována prostřednictvím literární rešerše a sběru informací z odborné literatury a zdrojů, zaměřující se a řešící především oblast vzdělávání a rozvoje pracovníků obecně a vzdělávání pracovníků vykonávajících přímou péči v sociálních službách. Analytická část byla zpracována na podkladě interních dokumentů konkrétní zvolené organizace, které zahrnovaly informace o zkoumané organizaci a systému vzdělávání a rozvoje pracovníků v této organizaci, a dále na základě polostrukturovaných rozhovorů se dvěma skupinami respondentů, kterých bylo celkem dvanáct. První skupinou byli zástupci organizace odpovídající za vzdělávání v organizaci. Tvořili ji dva pracovníci. Druhou skupinou byli pracovníci v přímé péči zvolené organizace, těchto bylo deset. Rozhovory proběhly během pěti dnů v prvním a druhém týdnu měsíce dubna 2022. Součástí analytické části práce jsou doporučení pro zefektivnění systému vzdělávání a rozvoje pro zkoumanou organizaci stanovených na základě identifikovaných nedostatků stávajícího systému.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Zvolená organizace má zpracován systém vzdělávání a rozvoje, podle kterého postupuje. Tento systém však má nedostatky, které snižují jeho efektivitu. Systém má několik významných nedostatků. Pracovníci, kteří jsou odpovědní za vzdělávání a rozvoj pracovníků nejsou rovnocenně zasvěceni do systému vzdělávání a rozvoje, nemohou s ním tedy plnohodnotně pracovat a navíc management organizace není jednotný v podpoře pracovníků v zavádění novinek do praxe v organizaci. Organizace si nestanovuje strategické cíle vzdělávání a rozvoje, ani konkrétní cíle vzdělávání a rozvoje pracovníků v rámci plánovaných vzdělávacích a rozvojových aktivit. Volba metod vzdělávání a rozvoje je poměrně jednostranná, nejsou příliš zařazovány rozvojové aktivity. Stávající systém vzdělávání a rozvoje nemá postiženo hodnocení efektivity vzdělávání a rozvoje. Pozitivem stávajícího systému vzdělávání v organizaci je možnost ovlivnit téma vzdělávacích aktivit ze strany pracovníků v přímé péči. Pracovníci jsou motivováni pro osvojování si dovedností a zkušeností. Management Domova XY v současné chvíli využívá celou řadu metod pro získání zpětné vazby v oblasti potřeb vzdělávání. Management má základ i motivaci k tomu, aby efektivně pracoval na zlepšení systému vzdělávání a rozvoje v organizaci. Volba témat vzdělávacích aktivit je vhodná z pohledu aktuálnosti v rámci požadavků pracovníků, problémů a potřeb uživatelů.

4. Závěry a doporučení:

Snahou zkoumané organizace je, aby si pracovníci uvědomili, že všichni jsou stejně důležitou součástí organizace a kvalita poskytované služby i jméno celé organizace závisí na každém z nich. K tomu však potřebuje mít efektivní systém vzdělávání a rozvoje, jež vychází z definovaného strategické cíle v této oblasti. Tento si musí vymezit na počátku všech dalších změn v rámci stávajícího systému. Ze strany jednatele zařízení musí být jednoznačně projevena podpora vzdělávání a rozvoje pracovníků v organizaci v rámci pracovních porad. Dále je na místě stanovení kompetencí a odpovědnosti vedoucí přímé péče v rámci vzdělávání a rozvoje, která je přímo zapojena do poskytování přímé péče a je nadřazena všem pracovníkům v přímé péči. V její kompetenci a odpovědnosti je realizace pravidelných dialogů s pracovníky nadřízenými jiným pracovníkům, jejichž náplní je motivace těchto pracovníků k podpoře celého systému vzdělávání a rozvoje. Je nezbytné doplnění standardů výkonnosti pracovníka organizace o oblast zohledňující uplatňování získaných dovedností a znalostí po absolvování vzdělávací/rozvojové aktivity, o oblast motivace podřízených ze strany nadřízených pracovníků. Pro stanovení programu dalšího vzdělávání pracovníků je nezbytná komplexní identifikace potřeb vzdělávání a rozvoje, které jsou spojeny, jak s deficitem znalostí, schopností, dovedností, způsobů jednání pracovníků, tak s tendencí pracovníků k vlastnímu rozvoji vědomostí, dovedností, schopností, návyků či způsobu jednání. Pro identifikaci potřeb vymezit zdroje v oblasti potřeb pracovníků (např. revize plnění kvalifikačních požadavků u jednotlivých pracovníků, hodnocení zaměstnance, sebehodnocení pracovníka, rozhovory s pracovníky o jejich pocíťovaných potřebách), v oblasti potřeb pracovních pozic (např. analýza požadavků právních předpisů,

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

analýza individuálního plánování v rámci potřeb uživatelů, revize postupů práce v souvislosti s požadavky platných právních předpisů), v oblasti potřeb organizace (např. dotazníky spokojenosti uživatelů, blízkých osob, vyhodnocení stížností). Cíl vzdělávání a rozvoje pro daný rok je nutno definovat jako konkrétní získání vědomostí, osvojení dovedností, osvojení či změnu způsobů chování, změnu návyků či změnu postojů dle identifikovaných potřeb. Volené metody vzdělávání musí zohledňovat potřebu rozvíjet sociální, emocionální a praktické kompetence pracovníků a pro dosažení lepších výsledků v oblasti vzdělávání a rozvoje pracovníků je nutno kombinovat metody vzdělávání a rozvoje. Vhodnou metodou jsou např. hraní rolí, workshop, případová supervize, odborné stáže či metody vzdělávání na pracovišti. Domov XY není odkázán pouze na jeden typ vzdělávacích aktivit (semináře) z důvodu jeho ceny, jak se do současné chvíle domníval. Na danou vzdělávací či rozvojovou aktivitu pracovníky zařazovat v souvislosti se zjištěnými potřebami, které se vztahují k danému pracovníkovi. V případě, že pracovník byl zařazen do aktivity na základě identifikovaných potřeb z pohledu organizace, tedy pracovník při sebehodnocení neprojevil vlastní uvědomění si např. nejistoty, deficitu, potřeby rozvoje, seznámit jej s tím, proč byl na danou vzdělávací aktivitu zařazen. Do programu dalšího vzdělávání nutno zpracovat způsoby vyhodnocení výsledků vzdělávání a sestavit plán hodnocení realizovaných aktivit. Hodnocení zaměřit na zjištění spokojenosti se vzdělávací aktivitou, kde cílem je zjistit spokojenost účastníků s lektorem a obsahem vzdělávací aktivity, co se pracovníci naučili, kde cílem je ověřit, jaké vědomosti pracovníci díky realizované vzdělávací aktivitě získali, jaké si osvojili dovednosti, či k jakým změnám postojů, návyků u pracovníků došlo, na posouzení, zda pracovníci uplatňují znalosti, dovednosti a postoje, které si osvojili, při výkonu své práce, na posouzení, zda byly dosaženy stanovené cíle vzdělávacích aktivit, na hodnocení, jaký měl v daném roce realizovaný vzdělávací proces přínos pro Domov XY po stanovení kritéria pro určení, zda prostředky byly na vzdělávání a rozvoj vynaloženy efektivně.

KLÍČOVÁ SLOVA

Vzdělávání, rozvoj, pracovníci v sociálních službách.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main goal of this final thesis is to determine the current state of education and development of employees in direct care in the selected organization of social services. Partial goals of this final thesis are the identification of the shortcomings of the existing system of education and development and formulate recommendations for improving the current education and development of employees in this organization.

2. Research methods:

The final thesis is based mainly into two main parts – namely the theoretical-methodological part and the analytical part. The theoretical-methodological part was compiled through literary research and collection of information from professional literature and sources, focusing on and addressing the field of education and development of employees in general and education of workers performing direct care in social services. The analytical part was prepared on the basis of internal documents from selected organization, which included information about the researched organization and about the system of education and development of employees in this organization and further on the basis of semi-structured interview with two groups of respondents, of which there were twelve in total. The first group was the representatives of the organization responsible for education in the organization. It consisted of two workers. The second group was the staff in direct care of the selected organization, there were ten of them. The interviews took place over five days in the first and second weeks of April 2022. The components of the analytical part of this thesis are recommendations for streamlining the system of education and development for the researched organization, set on the basis of identified shortcomings of the existing system.

3. Result of research:

The selected organization has developed a system of education and development, according to which it proceeds. However, this system has shortcomings, that reduce its effectiveness. It has several significant shortcomings. Workers, who are responsible for the education and development of employees, haven't the same level of knowledge in the system of education and development. They cannot work with it adequately. Management of organization are not uniform in support of workers for new practice. The organization doesn't set strategic goals of education and development, doesn't set goals of the planned education and development activities. The choice of education and development activities is relatively one-sided. Development activities are not included too much. Existing education and development system doesn't include methods for evaluation effectiveness. The advantage of the system of education in the organization is the ability of influence the topic of educational activities of the workers. Employees are motivated to acquire skills and experience. The organization's management currently uses a variety of methods to obtain feedback on education and training needs. Management has the basic and motivation to work effectively to improve the system of education and development in the organization. The choice of topics of educational activities is suitable from the point of view of topicality within the requirements of employees, problems and Needs of users.

4. Conclusions and recommendation:

The research organization strives to make employees aware, that everyone is an equally important parts of the organization and that the quality of service provided and the full name of organization depends on each of them. However, it needs to have an effective education and development system. It needs to have defined strategic goals in this area. This must be defined at the beginning of all other changes within the existing system. The manager of the facility must clearly show support for the education and development of employees in the organization through work council. Furthermore, it is in place to determine the competences and responsibilities of the head of direct care within education and development, which is involved in the provision of direct care and is directly superior to all workers in direct care. It is within her competence and responsibility to conduct regular dialogues with employees, who are superior to other employees, their purpose is to motivate these employees to support the entire system of education and development. Is it necessary to supplement the performance standards of the organization's employee the area taking into account the application of acquired skills and knowledge after completing educational/development activities, the area of motivation of subordinates by superiors. A comprehensive identification of the needs for education and development, which are associated with the deficit of knowledge, skills, abilities and behavior of workers, as well as with the tendency of workers

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

to develop their own of knowledge, skills, abilities, habits or behavior, is necessary to determine programs for further education of workers. To identify the needs, define resources in the area of the needs of workers (for example revision of the fulfillment of qualification, requirements for individual workers, employee evaluation, worker self-assessment, interview with workers about their perceived needs), in the area of the needs of jobs (for example the analysis of the requirements of legal regulations, the analysis of individual planning within the needs of users, the revision of the work process in connection with the requirements of the applicable legal regulations), in the area of the needs of the organization (for example satisfaction questionnaires of users and close persons, evaluation of the complaint). Education and development goal for the given year is necessary define as concrete acquisition of knowledge, acquisition of skills, acquisition or change of behavior, change of habits or change of attitudes from identified needs. The chosen methods of education must be take into account the need to develop the social, emotional and practical competences of workers, and in order to achieve better results in the field of education, it is necessary to combine methods of education and development. A suitable method is, for example, a role-playing, workshop, case supervision, or methods of training at the workplace. Organization is not limited to only one type of educational activity because of its price, as it was believed until now. Assign workers to a given educational or development activity in connection with the identified needs that relate to the worker in question. In the event, that the worker was included in the activity based on identified needs from the organization's point of view, which the worker did not show during the self-assessment own awareness, for example uncertainty, deficit, the need for development, familiarize him with it, why was he included in the activity. In the program of continuing education, it is necessary to process methods of evaluation of the result of education and draw up a plan for evaluating the implemented activities. The evaluation should focus on determining satisfaction with the educational activity, where the goal is to determine the satisfaction of the participants with the lecturer and the context of the educational activity, what have the workers learned, where the goal is to verify, what knowledge did the workers acquire thanks to the activity, what skills did they acquire, and what changes in the attitudes and habits of the workers took place, to assess whether workers will apply the knowledge of the skills and positions they have acquired, while doing your job, to assess whether the set goals of the educational activities have been achieved, to assess how the educational process implemented in a given year benefited the Home XY after establishing a criterion for determining whether funds were spent effectively on education and development.

KEYWORDS

Education, development, workers in social services.

JEL CLASSIFICATION

I20 General
I21 Analysis of Education

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ ZÁVĚREČNÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Michaela Balejová
Studijní program:	Master of Business Administration (MBA)
Studijní skupina:	DMBA 46
Název závěrečné práce:	Management vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči v pobytové sociální službě
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část 2.1 Obecná rovina vzdělávání a rozvoje pracovníků 2.2 Vzdělávání a rozvoj pracovníků v pobytové sociální službě 2.3 Metodika práce 3 Praktická část 3.1 Představení zkoumané organizace 3.2 Systém vzdělávání a rozvoje konkrétní organizace pobytové sociální služby 3.3 Výzkum a vyhodnocení 3.4 Návrhy a doporučení 4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• ARMSTRONG, M. <i>Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice</i>. London: Kogan Page, 2020. 763 s. ISBN 9780749498276.• HORVÁTHOVÁ, P., BLÁHA, J., ČOPIKOVÁ, A. <i>Řízení lidských zdrojů : nové trendy</i>. Praha: Management Press, 2016. 264 s. ISBN 978-80-7261-430-1.• PALÍŠKOVÁ, M. <i>Personální řízení. Úvod do moderní personalistiky</i>. Praha: C. H. Beck, 2021. 264 s. ISBN 978-80-7400-702-6.• PLAMÍNEK, J. <i>Vedení lidí, týmů a firem</i>. Praha: Grada, 2018. 208 s. ISBN 978-80-271-0629-5.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 15. 12. 2021• Zpracování teoretické části do 15. 02. 2022• Zpracování výsledků do 31. 03. 2022• Finální verze do 01. 05. 2022
Vedoucí práce:	PhDr. Markéta Snýdrová, Ph.D.

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák CSc., o=CZ, ou=Vysoká škola ekonomie a managementu, ou, givenName=Milan, sn=Žák, serialNumber=ICA-10393535
Datum: 2021.11.27 13:30:28 +0100

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 27. 11. 2021

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko-metodologická část práce	3
2.1 Obecná rovina vzdělávání a rozvoje pracovníků	4
2.1.1 Systematický a systémový přístup ke vzdělávání a rozvoji pracovníků.....	5
2.1.2 Metody vzdělávání a rozvoje.....	9
2.1.3 Faktory pozitivně působící na vzdělávání a rozvoj pracovníků	12
2.2 Vzdělávání a rozvoj pracovníků v pobytové sociální službě	14
2.2.1 Vzdělávání a rozvoj pracovníků vykonávajících odbornou činnost.....	16
2.2.2 Profesní rozvoj pracovníků v sociálních službách dle standardů kvality sociálních služeb.....	18
2.3 Metodika práce.....	20
3 Analytická část práce	22
3.1 Představení zkoumané organizace	22
3.2 Systém vzdělávání a rozvoje konkrétní organizace pobytové sociální služby.....	23
3.3 Výzkum a vyhodnocení	25
3.3.1 Systém vzdělávání a rozvoje Domova XY z pohledu jeho managementu	25
3.3.2 Systém vzdělávání a rozvoje Domova XY z pohledu jeho pracovníků v přímé péči	28
3.3.3 Identifikace silných a slabých stránek stávajícího systému vzdělávání a rozvoje Domova XY	31
3.4 Návrhy a doporučení	33
4 Závěr	39
Literatura	41
Přílohy	I

1 Úvod

Závěrečná práce se zaměřuje na management vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči v pobytové sociální službě a spojuje v sobě dvě aktuální témata. Jsou jimi oblast vzdělávání a rozvoje pracovníků a oblast sociálních služeb. Jejich průnikem je člověk, jedinec, pracovník. Pozice pracovníka při poskytování sociálních služeb je dvakrát složitá.

V současné době se ve většině profesí uskutečňují nejrůznější technické, technologické a jiné změny tak rychle, že celoživotní učení představuje nezbytnou podmínku pro úspěšnou pracovní kariéru jedince a pro udržení jeho vlastní zaměstnatelnosti (Bedrnová et al., 2012, s. 183). Vedle toho Bláha a kol. (2013, s. 122) uvádějí, že vzhledem k narůstajícím požadavkům na lidské zdroje z důvodu vědecko-technického rozvoje, je nutné, aby organizace měla kvalitní, flexibilní, odborně připravený tým motivovaných a angažovaných pracovníků, kteří se podílejí na plnění stanovených úkolů organizace a také na hledání nových cest ke zlepšení celkových výsledků organizace. K takovéto profesní způsobilosti a přispívání pracovníků k vyšší výkonnosti jich samotných, a potažmo celé organizace, je nezbytným nástrojem strategický a systematický přístup organizace ke vzdělávání a rozvoji (Bláha et al., 2013, s. 122).

Význam lidských zdrojů v sociálních službách je zdůrazněn požadavky na kvalitu poskytovaných služeb a také zvyšováním úlohy znalostí v sociálněekonomickém rozvoji poskytovatelů sociálních služeb, jelikož v současné době sílí konkurenční tlak mezi poskytovateli (Čámský a kol, 2011, s. 182). Vedle toho je nutno si uvědomit, že při poskytování sociálních služeb nejsou možné dodatečné opravy, nepovedenou službu není možno dodatečně vyřadit. Navíc kvalita služby je přímo závislá právě na pracovnících, tedy na jejich dovednostech, schopnostech, vzdělání, vedení, podpoře a na podmínkách, které pro práci mají (Čámský a kol, 2011, s. 187).

Poskytování sociální služby je velice náročnou činností. Je poskytována lidem - uživatelům, kteří jsou velice různorodí, ve svých vlastnostech, ve svých omezeních, které vyplývají z jejich duševního či fyzického stavu, ve svých zkušenostech, očekáváních, ve svých potřebách a problémech, a také jejich blízkých, které je nutno brát jako součást uživatele. Je poskytována lidmi - pracovníky, kteří mají různé vlastnosti, schopnosti a dovednosti, různé postoje, různé zkušenosti, různou motivaci k práci, atd. Je závislá na každém pracovníkovi, který se na ní podílí, je tedy závislá i na jejich spolupráci. Je často spojena s velkým tlakem na pracovníky.

Pod největším tlakem jsou nepochybně pracovníci v přímé péči o uživatele. Musí se potýkat s fyzickou ale především psychickou zátěží. Setkávají se se smutkem, s bolestí, se smrtí, musí být schopni reagovat na rizikové či krizové chování uživatelů, setkávají se s nevděkem, osočováním ze strany blízkých uživatelů, a přitom všem mají vykonávat svou práci angažovaně, profesionálně a s „úsměvem“. To vše není možné zvládnout bez odpovídající podpory, tedy bez vzdělávání a rozvoje. Toto je nezbytné i s ohledem na to, že pracovníky v přímé péči jsou pracovníci s několika profesí, sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách, zdravotničtí pracovníci, pedagogičtí a další odborní pracovníci, přičemž na všechny uvedené profese nejsou kladeny stejné nároky na úroveň vzdělání. U většiny z profesí je požadován vyšší stupeň vzdělání. Není tomu tak u pracovníků v sociálních službách, kteří paradoxně jsou v pobytové sociální službě obvykle nejvíce zastoupeni a často jsou vystavováni největšímu tlaku, jelikož tráví s uživateli nejvíce času ze všech profesí a ne vždy mají vedle sebe pro zvládnutí obtížné situace někoho z profesí s vyšší odborností.

Pro závěrečnou práci bylo zvoleno zařízení sociálních služeb, které je registrováno jako domovy se zvláštním režimem. Autorka závěrečné práce v něm v předešlém roce začala

působit jako vedoucí přímé péče, a proto se rozhodla rozšířit své vzdělání studiem MBA, a také zaměřit se na poskytovanou podporu organizace vůči pracovníkům, jelikož se předpokládá, že tato oblast přejde do její kompetence. Hlavním cílem práce je zjistit současný stav vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči v daném zařízení. Dílčími cíli práce, které směřují k naplnění hlavního cíle, jsou identifikace nedostatků stávajícího systému a v návaznosti na ně formulace doporučení pro zlepšení stávajícího systému vzdělávání a rozvoje.

Závěrečná práce je rozdělena do čtyř kapitol. První kapitola s názvem „Úvod“ nastiňuje problematiku, kterou se práce zabývá a seznamuje s cílem a strukturou práce. Kapitola druhá „Teoreticko-metodologická část práce“ se opírá o teoretické poznatky českých i zahraničních autorů. Zabývá se obecnou rovinou vzdělávání a rozvoje pracovníků a vzděláváním a rozvojem pracovníků v pobytové sociální službě. Součástí je také podkapitola „Metodika práce“, která se věnuje popisu použitých metod a postupů při tvorbě práce, popisu zkoumaného vzorku, zpracování dat výzkumu a popisu jejich interpretace. Kapitola třetí s názvem „Analytická část práce“ nejprve představuje zařízení pobytové sociální služby, ve které byly získávány data pro analytickou část práce, a na níž se zaměřuje cíl práce, následně je postižen stávající systém vzdělávání a rozvoje pracovníků v tomto zařízení, a dále je zde na základě provedeného polostrukturovaného rozhovoru proveden výzkum a jeho vyhodnocení aktuální situace v oblasti vzdělávání a rozvoje pracovníků v zařízení, včetně postižení identifikovaných nedostatků. V závěru této kapitoly jsou uvedena doporučení, která by mohla zařízení pomoci tento systém zkvalitnit a zefektivnit. Poslední čtvrtá kapitola „Závěr“ obsahuje shrnutí nejdůležitějších výsledků práce a hlavních doporučení.

2 Teoreticko-metodologická část práce

Pro fungování jakékoli organizace, jak vymezuje Bláha a kol. (2013, s. 122), jsou nezbytné základní zdroje, jimiž jsou zdroje materiálové, finanční a lidské. Lidské zdroje jsou z nich těmi nejdůležitějšími. Je to dáno tím, že právě lidské zdroje jsou těmi, které dva ostatní uvádějí do pohybu a determinují jejich využívání (Bláha et al., 2013, s. 122). Fišer (2014, s. 32) vysvětluje, že lidskými zdroji nejsou lidé jako takoví, ale jejich potenciál, který lidé mohou využít v úkolech, které jsou po nich vyžadovány. Do lidských zdrojů zahrnuje vlastnosti, postoje a schopnosti jedince. Celkový potenciál a jeho výkon ovlivňují v každém okamžiku všechny tři uvedené typy zdrojů (Fišer, 2014, s. 32).

Fišer (2014, s. 33-34) v souvislosti s výše uvedeným pojetím lidských zdrojů (vlastnosti, postoje a schopnosti jedince) píše, že vlastnosti jsou konstantního charakteru. Podle nich lze vybírat vhodného jedince pro danou pozici, vhodně mu zadávat úkoly, ale nelze je měnit, i když se o to řada manažerů často snaží. Schopnosti, tedy znalosti a dovednosti, lze rozvíjet prostřednictvím aktivit podporujících učení. Postoje souvisí s vlastnostmi a schopnostmi. Jak bylo již uvedeno, charakter práce by měl odpovídat vlastnostem pracovníka. Vedle toho by měly být schopnosti v souladu s požadovaným úkolem, neměly by být ani nedostatečné ani nadbytečné (Fišer, 2014, s. 33-34). Obdobně jako Fišer hovoří o podstatě lidských zdrojů Plamínek (2018, s. 75). Autor doplňuje, že vlastnosti souvisí s biologickou nebo psychologickou podstatou jedince, jsou obvykle zděděné a v psychologii jsou spojovány s temperamentem. Dále schopnosti Plamínek chápe jako soubor znalostí a dovedností, tedy to, co jedinec ví a zná, a toho, co umí a dovede udělat. Jedinec si jich osvojuje většinu v průběhu života, a to vědomě i nevědomě. Autor přidává, vedle uvedeného, ke schopnostem navíc návyky. Návyky popisuje jako činnosti, které nastávají po nějaké spouštěcí podmínce, a to více či méně nevědomě. Postoje spojuje s tím, jak jedinci využívají své schopnosti a dovednosti. Souvisejí se snahou, ochotou, loajalitou a pozitivní motivací jedince k výkonu. Jsou ovlivněny zájmy a hodnotami jedince (Plamínek, 2018, s. 75).

Bylo zmíněno, že schopnosti jedince lze rozvíjet. Výše zmíněné učení bývá v pracovním kontextu vymezováno jako dlouhodobá změna u pracovníka, která vede ke zvýšení jeho potenciálu se dále rozvíjet a efektivněji jednat (Sadler-Smith, 2006 in Bedrnová et al., 2012, s. 183). Veteška (2016, s. 78) chápe učení jako jeden z nejdůležitějších psychických procesů, který je základní podmínkou samotné existence a vývoje jedince a potažmo celé společnosti. Může probíhat záměrně, ale i bezděčně. Jedinec si při něm vytváří znalosti, s jejichž využíváním mění své formy chování, obsahy svých činností, vlastnosti své osobnosti i vztahy k jiným lidem. Autor dále uvádí, že vzdělávání je proces, během něhož si jedinec osvojuje soubor poznatků a činností, který vnitřním zpracováním, tedy učením, přetváří ve vědomosti, znalosti a návyky. Proces vzdělávání přitom probíhá ve formální a neformální rovině mezi dvěma klíčovými činiteli, kterými jsou vzdělavatel a vzdělávaný (Veteška, 2016, s. 78, 79).

Bláha a kol. (2013, s. 122) chápou **vzdělávání** konkrétněji jako proces, v němž pracovníci nabývají nebo rozvíjí specifické dovednosti, znalosti, schopnosti a postoje, jež jsou potřebné pro kompetentní výkon pracovní pozice, ve které se momentálně nacházejí. Vzdělávací aktivity jsou přitom časově ohraničené, tedy mají daný začátek a konec (Bláha et al., 2013, s. 122). Jiný pohled na vzdělávání předkládá Tureckiová (2004, s. 96) in Bedrnová a kol. (2012, s. 183), chápe jej jako proces přípravy jedince pro určité sociální či pracovní role, přičemž je pro něj typické, že je primárně zaměřen na potřeby jednotlivce.

V tuto chvíli je na místě zmínit také pojetí **rozvoje**. Bláha a kol. (2013, s. 122) jej popisují jako vývojový proces, při němž dochází u pracovníka k posunu znalostí, dovedností a schopností ze současného stavu k budoucímu. Budoucí stav je spojen s vyšší úrovní znalostí, dovedností a schopností. Rozvojové vzdělávací aktivity jsou spojeny s přípravou

pracovníků pro širší, odpovědnější a náročnější pracovní úkoly (Bláha et al., 2013, s. 122). Obdobně ale i poněkud jinak Tureckiová (2009, s. 69) in Veteška (2016, s. 119) uvádí, že rozvoj je spojen s širší oblastí způsobilosti pracovníka. Dále uvádí, že jde o způsobilosti koncepční, metodické, řídicí. Autorka uvádí, že jde o investici do budoucna. Rozvoj jedince je podle ní spojen zprostředkovaně s potřebami organizace, především se zajištěním jejího budoucího úspěšného fungování (Tureckiová, 2009, s. 69 in Veteška, 2016, s. 119).

Zde lze doplnit názor Bedrnové a kol. (2012, s. 183), že klíčovým požadavkem v podnikovém prostředí je propojit procesy učení s potřebami organizace a jejími strategickými cíli. Vysvětluje, že pracovníci mají mít takto příležitost osvojovat si poznatky, dovednosti i postoje, které jim usnadní zvládnout současné a také budoucí pracovní úkoly (Bedrnová et al., 2012, s. 183). Rovněž srovnatelně Šikýř (2012, s. 146) popisuje, že zaměstnavatel systematicky vzdělává pracovníky k vykonávání sjednané práce a také dosahování požadovaného výkonu, a to v současnosti i v budoucnosti. Každá organizace přitom usiluje o efektivitu vzdělávání a v konečném důsledku také o co nejvyšší návratnost prostředků, které vložila do vzdělávání a rozvoje svých pracovníků (Bláha et al., 2013, s. 122).

Teoreticko-metodologická část práce se dále zaměřuje na postižení obecné roviny vzdělávání a rozvoje pracovníků v organizaci, včetně nejčastěji užívaných metod a vzděláváním a rozvojem pracovníků z hlediska poskytovatele pobytové sociální služby, a to především pracovníků vykonávajících v pobytové sociální službě odbornou činnost neboli podílejících se na přímé péči o uživatele. V závěru se zabývá metodikou použitou při tvorbě závěrečné práce.

2.1 Obecná rovina vzdělávání a rozvoje pracovníků

Vzdělávání jedince je možno rozlišit na **oblast všeobecného vzdělávání**, kterou zabezpečuje stát a jedinec si během něj osvojuje základní a všeobecné schopnosti, myšleno znalosti, dovednosti a chování, pro život a na **oblast odborného vzdělávání**, kterou zabezpečuje vedle státu také zaměstnavatel (Šikýř, 2012, s. 146). Stát zajišťuje základní přípravu na povolání, která je spojena s osvojením specifických schopností pro výkon určitého povolání a uplatnění na trhu práce (Šikýř, 2012, s. 146). Vzdělávání v organizaci je pojímáno následovně:

Zaškolení neboli také adaptace, orientace, představují osvojování schopností k vykonávání sjednané práce po nástupu do organizace na určité pracovní místo, případně po přechodu na jiné pracovní místo v jedné organizaci (Šikýř, 2014, s. 125). Srovnatelně Tureckiová (2009) in Veteška (2016, s. 118) hovoří o jedné z forem podnikového vzdělávání spojené se zaškolováním a přípravou na úkoly související s daným pracovním místem, přičemž jej označuje jako **orientační vzdělávání pracovníků**.

Doškolení neboli prohlubování kvalifikace vedou u pracovníka k průběžnému osvojování nové schopnosti, která souvisí s měnícími se požadavky jeho současného pracovního místa a díky tomu může i nadále provádět svou práci úspěšně (Šikýř, 2014, s. 125). Tureckiová (2009) in Veteška (2016, s. 118) spojuje tuto oblast s tzv. **normativním vzděláváním**, které je právně vymezené a slouží dle autorky k udržování či aktualizaci odborné způsobilosti pracovníka.

Při přeškolení neboli rekvalifikaci dochází k osvojování nových schopností, díky kterým pracovník bude moci zastávat jinou než současnou práci (Šikýř, 2014, s. 125). Tureckiová (2009) in Veteška (2016, s. 118) spojuje srovnatelně změnu kvalifikace s **rekvalifikačním vzděláváním**.

Rozvoj neboli rozšiřování kvalifikace, je spojen s osvojováním nových schopností, které jsou nad rámec úrovně potřebné pro, v současnosti zastávané, pracovní místo a při kterém je zvyšována uplatnitelnost jedince v dané organizaci i mimo ni (Šikýř, 2014, s. 125). Šířeji

chápe rozvoj Koubek (2015, s. 252), který tři výše uvedené způsoby vzdělávání popisuje jako tradiční a zdůrazňuje, že jsou pro současný charakter práce v organizacích nedostačující. Organizace potřebuje mít pracovníky nejen odborně připravené, ale také se žádoucími rysy osobnosti, se žádoucím chováním, se schopností pružně reagovat na měnící se požadavky. Právě proto jsou pro organizaci podstatné **rozvojové aktivity** pro zaměstnance zaměřené na formování jejich širšího rejstříku znalostí a dovedností, než jaký vyžaduje momentálně zastávané pracovní místo, ale také na formování jejich osobnosti, hodnotové orientace, přizpůsobování jejich kultury kultuře organizace. Kromě formování pracovních schopností je během rozvojových aktivit kladen důraz i na formování osobnosti jedince, které může přispět k plnění cílů organizace, ke zvýšení adaptability pracovníka, ale také ke zlepšování mezilidských vztahů v organizaci, zlepšování vztahů pracovníků k organizaci, ke zvyšování spokojenosti pracovníků. V tomto popsaném pohledu jde o **osobní rozvoj pracovníka**. V personální práci se objevuje však ještě širší pohled na rozvoj, a to **rozvoj lidských zdrojů**, který se zaměřuje na rozvoj organizace jako celku, na rozvoj pracovních schopností týmů, na vytváření potřebné a dynamické struktury znalostí a dovedností v organizaci. Může být spojen s vytvářením nových znalostí či úhlů pohledu, které vznikají spíše spontánně v rámci vztahů v organizaci, jde o kolektivní proces nebo při něm jde o organizaci vytvářející klima, které lidi povzbuzuje ke vzdělávání a rozvoji (Koubek, 2015, s. 257, 258).

2.1.1 Systematický a systémový přístup ke vzdělávání a rozvoji pracovníků

Aby bylo vzdělávání a rozvoj pracovníků skutečně efektivní, je nutné k němu přistupovat systémově a systematicky (Bedrnová et al., 2012, s. 193). Efektivnost organizovaného systematického vzdělávání ukazuje samotná praxe (Bláha et al., 2013, s. 123).

Systematické vzdělávání a rozvoj definuje Koubek (2015, s. 259) jako neustále se opakující cyklus činností, které vychází ze strategie vzdělávání a organizačních předpokladů vzdělávání. Aby byl přístup skutečně systematický, je nutno dodržovat všechny fáze rozvojového cyklu při přípravě a realizaci vzdělávacích a rozvojových aktivit v organizaci (Bedrnová et al., 2012, s. 193).

Systémovost přístupu znamená, že používané formy vzdělávacích a rozvojových aktivit jsou promyšlené a provázané a také jsou propojeny se strategickými cíli organizace (Bedrnová et al., 2012, s. 193). Do systému vzdělávání pracovníků v organizaci patří vzdělávací aktivity, kterými jsou orientace, doškolení, přeškolení a rozvoj iniciovaný organizací (Koubek, 2015, s. 258). Koubek (2015, s. 258) pod termín vzdělávání pracovníků shrnuje všechny vzdělávací a rozvojové aktivity. Stejně tak je chápáno použití termínu vzdělávání v následujícím textu.

Systematický i systémový přístup je tedy propojen se strategiemi v organizaci. Bláha a kol. (2013, s. 122) hovoří v rámci vzdělávání a rozvoje přímo o strategickém přístupu. Konkrétně v organizaci je při tomto přístupu zdůrazňováno průběžné učení, vzdělávací a rozvojové cíle vznikají z reálných problémů organizace, jednotlivci sami mohou ovlivňovat obsah vzdělávacích aktivit. Dále lze říci, že tento přístup představuje široký a dlouhodobý pohled na to, jak politika a praxe vzdělávání a rozvoje může přispět ke splnění strategických cílů organizace. Přístup dále dle uvedených autorů souvisí se zabezpečením toho, aby organizace měla pro uspokojování svých současných i budoucích potřeb k dispozici správnou kvalitu lidí (Bláha et al., 2013, s. 122). Tedy opět souvisí s efektivitou.

Cyklus vzdělávání a rozvoje pracovníků v organizaci

Veteška (2016, s. 120) uvádí, že je cyklus vzdělávání a rozvoje tvořen 4 fázemi. Jde o fázi identifikace potřeb spojených se vzděláváním a rozvojem pracovníků, následně plánování

vzdělávání a rozvoje pracovníků, dále realizace vzdělávacích a rozvojových aktivit, programů a konečně vyhodnocení efektu realizovaného vzdělávání (Veteška, 2016, s. 120). Je důležité zachovat posloupnost uvedených fází, a to ve dvou směrech, ve směru celého systému vzdělávání a rozvoje v organizaci, ale také i ve směru jednotlivých vzdělávacích a rozvojových programů (Bedrnová et al., 2012, s. 193).

Identifikací potřeby vzdělávání a rozvoje, dle Šikýře (2014, s. 126), začíná cyklus systematického vzdělávání a rozvoje. Dle autora je tato potřeba spojena s nesouladem mezi schopnostmi, tedy znalostmi, dovednostmi a chováním, pracovníků a požadavky pracovních míst (Šikýř, 2014, s. 126). Bláha a kol. (2013, s. 124) upřesňují, že identifikace vychází z procesu zjišťování vzdělávacích potřeb ve třech rovinách:

- jednatel (pracovník) – úroveň jeho znalostí, schopností, dovedností, jeho výkonnost;
- tým – výkonnost týmu;
- organizace – výkonnost organizace.

Přesněji Bláha a kol. (2013, s. 124-125) popisují, že identifikace potřeb vychází z analýzy současného stavu ve výše uvedených třech rovinách a jeho porovnáním s požadovanou úrovní. Je při ní směřováno k zjištění rozdílů, které je potřeba eliminovat, a to především těch, jež je možné odstranit vzděláváním. K identifikaci potřeb existuje řada metod, přičemž konkrétní organizace by měla použít takovou kombinaci metod, která je pro ni nejvhodnější (Bláha et al., 2013, s. 124-125). Následně jsou popsány nejčastěji používané metody analýzy pro jednotlivé výše uvedené roviny.

Metody pro analýzu osob

Zaměřují se na individuální charakteristiky pracovníka, jak pracovník vykonává svou práci a jsou jimi např. hodnocení zaměstnanců, záznamy o vzdělání, kvalifikaci, o absolvovaných vzdělávacích aktivitách, testy a zkoušky, rozhovory, dotazníky a průzkumy, pozorování, analýza chování a manuální zručnosti, sebehodnocení (Bláha et al., 2013, s. 124-125). Šikýř (2014, s. 126, 113, 114) vychází v této oblasti z hodnocení pracovníků, které musí vycházet z účelných kritérií a metod hodnocení. Kritéria hodnocení přitom zahrnují faktory, které ovlivňují výkon pracovníků a jsou jimi výsledky (např. kvalita práce, včasnost), chování (např. přítomnost v práci), schopnosti, motivace, podmínky (např. pracovní doba). Hodnocení je pak spojeno s hodnocením podle dohodnutých cílů, podle stanovených norem, pomocí stupnice, hodnocení volným popisem, hodnocení pomocí assessment/development centre (Šikýř, 2014, s. 126, 113, 114).

Metody pro analýzu práce

Zaměřují se na analýzu činností, úkolů, znalostí, schopností a dovedností pracovníků na daných pracovních pozicích a jsou jimi např. analýza pracovního místa, snímek dne, brainstorming, dotazník, personální audit, práce s dokumenty jako popisy pracovních míst, včetně jejich specifikace, porady, diskuse (Bláha et al., 2013, s. 124-125). Šikýř (2014, s. 90, 91) obdobně metody analýzy práce popisuje jako specifické postupy zkoumání a posuzování údajů o pracovních místech a požadavcích pracovních míst na pracovníky. Zahrnuje do nich především analýzu dokumentů, jako jsou např. pracovní řády, organizační schémata, postupy práce, právní předpisy a dále pozorování, dotazníky, rozhovory zaměřené na pracovníky, spolupracovníky, nadřízené, podřízené, odborníky atd. (Šikýř, 2014, s. 90, 91).

Metody pro organizační analýzu

Jejich základem jsou údaje o cílech a plánech organizace, o její struktuře, výrobním programu, o počtu, struktuře a pohybu pracovníků, údaje o produktivitě, přičemž identifikace musí probíhat v konfrontaci dvou hledisek, a to kde se organizace nachází a kam směřuje

a vedle toho, jaké má pracovníky a jaké pracovníky potřebuje, aby dosáhla svých stanovených cílů a jsou jimi např. analýza strategických cílů a plánů organizace, analýza trendů na trhu, analýza potřeb zákazníků, benchmarking, brainstorming, audity, dotazníky, výstupní rozhovory, práce s dokumenty (Bláha et al., 2013, s. 124-125).

Plánování vzdělávání a rozvoje navazuje na identifikaci potřeby, a je při něm zpracován plán vzdělávání, který vymezuje základní prvky vzdělávání (Šikýř, 2014, s. 126). Jsou jimi:

Cíl vzdělávání, který vyplývá z potřeby vzdělávání (Šikýř, 2014, s. 126). Bláha a kol. (2013, s. 125, 126) upřesňují, že cíle jsou stanovovány obvykle na počátku fáze plánování a následně jsou připravovány samotné plány vzdělávání a rozvoje. S cíli se navíc může pracovat na úrovni celého vzdělávacího programu, kdy mají spíše podobu vize, kterou je akce schopna splnit v dlouhodobějším časovém horizontu a na úrovni jednotlivých vzdělávacích aktivit, kdy představují konkrétní vědomosti, dovednosti nebo způsoby chování, které by účastníci dané akce měli po jejím ukončení ovládat. Přitom je vždy důležité, aby stanovený cíl splňoval základní kritéria cílů, tedy kritéria SMART (Bláha et al., 2013, s. 125, 126).

Cílová skupina pracovníků, která je stanovována na základě potřeby vzdělávání (Šikýř, 2014, s. 126). Jde o to, kdo se bude vzdělávat, zda jednotlivci či skupiny (Bláha et al., 2013, s. 126).

Metody vzdělávání, které budou použity (Šikýř, 2014, s. 126). Je tedy řešeno, jakými metodami se bude vzdělávat, zda na pracovišti či mimo něj (Bláha et al., 2013, s. 126).

Lektor, instituce, jež budou realizovat vzdělávání (Šikýř, 2014, s. 126). Je tedy stanovováno, kdo bude vzdělávání zabezpečovat, interní či externí vzdělavatelé (Bláha et al., 2013, s. 126).

Dalším prvkem je stanovení místa vzdělávání (Šikýř, 2014, s. 126). Bláha a kol. (2013, s. 126) upřesňují, že jde o místo konání, včetně zajištění případného ubytování, stravování.

Dále je potřeba určit čas vzdělávání, zda v pracovní době, mimo ni (Šikýř, 2014, s. 126). Bláha a kol. (2013, s. 126) hovoří přímo o stanovení časového plánu.

Součástí musí být také určení metod vyhodnocení výsledků vzdělávání (Šikýř, 2014, s. 127). Bláha a kol. (2013, s. 126) upřesňují, že je potřeba odpovědět si na otázku, jak se budou hodnotit výsledky vzdělávání a účinnost jednotlivých vzdělávacích akcí, kdo bude hodnotit, kdy, jakými metodami.

Posledním prvkem plánu vzdělávání jsou náklady spojené se vzděláváním, které vycházejí ze záměru vzdělávání, počtu zaměstnanců, zvolené metodě vzdělávání, hodnocení vzdělávání, místě a čase vzdělávání, požadavcích na vzdělávání, např. studijní materiály, výpočetní technika, doprava, ubytování, stravování (Šikýř, 2014, s. 127). Bláha a kol. (2013, s. 126) v tomto smyslu hovoří o odpovědi na otázku, jaký je tedy předpokládaný rozpočet.

Realizace vzdělávání a rozvoje navazuje na plánování vzdělávání (Šikýř, 2014, s. 127). Je to fáze, ve které, dle Bláhy a kol. (2013, s. 129-130), se vzdělávací a rozvojové aktivity uskutečňují. Na počátku je, dle autorů, potřeba připravit lektora, učební pomůcky, materiály, organizačně celou akci zajistit, a také připravit samotné účastníky, a to před každou vzdělávací akcí, na to, co je čeká. Účastníci potřebují vědět čas a místo konání vzdělávací akce, její cíl a téma, včetně potřebných pomůcek, dále jaké aktivity jsou nutné před vzdělávací akcí (např. nastudování určitých dokumentů), jméno lektora, kontaktní osoby a informace o ubytování, dopravě a způsobu úhrady. Příprava vzdělávací akce může být ponechána také externí vzdělávací instituci, která ji bude realizovat. Samotná realizace vzdělávacích a rozvojových aktivit je uskutečňována někdy interními lektory, někdy externími vzdělávacími agenturami nebo konzultanty nebo je možné tyto dvě formy kombinovat, a to tak, že lektorskou dvojici tvoří interní a externí lektor či lektori (Bláha et al., 2013, s. 129, 130).

Hodnocení efektivity vzdělávání a rozvoje je fází přicházející, dle Šikýře (2014, s. 130), po realizaci vzdělávacích a rozvojových aktivit. Vyhodnocování výsledků vzdělávání je, dle autora, poměrně složité. Je to dáno tím, že výsledky jsou obtížně měřitelné. Navíc se výsledky projeví obvykle nepřímě s odstupem času v přístupu a chování pracovníků (Šikýř, 2014, s. 130). Bláha a kol. (2013, s. 130) řadí fázi hodnocení mezi nejdůležitější a zároveň nejobtížnější část vzdělávacího a rozvojového cyklu.

V odborné literatuře je uváděno několik přístupů k hodnocení, přičemž mezi nejvíce rozšířený a citovaný patří Kirkpatrickův/Phillipsův model hodnocení (Bláha et al., 2013, s. 130). Mužík (2010) in Bláha a kol. (2013, s. 131) popisuje, že tento model vyhodnocuje různé parametry spojené s efektivitou vzdělávání. Model je, podle autora, založen na předpokladu, že jednotlivé úrovně hodnocení na sebe postupně navazují. Informace z každé předešlé úrovně slouží jako podklad pro hodnocení vyšší úrovně (Mužík, 2010 in Bláha et al., 2013, s. 131). Obdobně o široké škále přístupů k hodnocení vzdělávání hovoří Koubek (2015, s. 276), který doplňuje, že je tento proces nejčastěji rozčleněn na řadu dílčích hodnocení, které pracují, jak s bezprostředními účinky vzdělávání, tak s potenciálními či perspektivními.

Podle Kirkpatrickova modelu je první úroveň hodnocení nazývána jako reakce (Bláha a kol., 2013, s. 131). Je spojena s hodnocením spokojenosti účastníků se vzdělávacím programem a lektorem a také jeho obsahem. Je zjišťováno, co by účastníci do programu zařadili či naopak vypustili. Hodnocení by se mělo provádět s odstupem tří až sedmi dní, aby účastníci již nebyli pod vlivem případných různých haló efektů. Vhodnou metodou pro hodnocení jsou dotazníky spokojenosti a cílově zaměřené diskusní skupiny (Bláha et al., 2013, s. 131). Obdobně popisuje Koubek (2015, s. 276) jednu z oblastí hodnocení, která se zaměřuje právě na zkoumání toho, zda při vzdělávání byly použity odpovídající nástroje, tedy metody vzdělávání, technické vybavení, časový plán a také obsahová stránka vzdělávání. Další zkoumanou otázkou je odezva, názory účastníků na vzdělávací akci, která bývá tou nejčastěji používanou, ale je potřeba si při ní uvědomit, že může být subjektivně zkreslena (Koubek, 2015, s. 276).

Druhou úrovní modelu je učení (Bláha a kol., 2013, s. 131), která je spojena se snahou o zjištění, co se účastníci v souvislosti se vzděláváním naučili, jaké získali dovednosti a k jakým změnám postojů u pracovníků došlo. Vhodnou metodou pro hodnocení jsou, dle uvedených autorů, testy (pretest a retest) prováděné před vzdělávací aktivitou a pro srovnání po vzdělávací aktivitě, dotazníky, strukturované rozhovory, případové studie (Bláha et al., 2013, s. 131). Koubek (2015, s. 276) v této souvislosti uvádí, že testování se zpravidla provádí bezprostředně po ukončení vzdělávání.

Třetí je úroveň chování, v níž je posuzováno, do jaké míry účastníci získané znalosti, dovednosti a postoje využívají při výkonu své práce, přičemž vhodnou metodou pro hodnocení jsou metoda 360⁰ zpětné vazby, strukturované rozhovory, pozorování při práci, assesment centre (Bláha et al., 2013, s. 131). Koubek (2015, s. 276) však zdůrazňuje, že změny se u pracovníka nemusejí projevit okamžitě, naopak může k nim docházet postupně a dosti nenápadně, což pak souvisí se stanovením, kdy a jak dlouho budeme možnou změnu u pracovníka zkoumat.

Čtvrtá je úroveň výsledků (Bláha et al., 2013, s. 131). V této úrovni je posuzován vliv realizovaného vzdělávání na výkonnost organizace. Účelem tohoto hodnocení je zjistit, jak významně se změnila výkonnost organizace oproti stavu před realizací vzdělávací aktivity. Je zkoumáno, jakou měrou byly dosaženy základní cíle vzdělávání a rozvoje v oblastech, jako jsou např. zvýšení produkce či prodeje, snížení nákladů, zvýšení produktivity, snížení počtu úrazů, zvýšení spokojenosti zákazníků atd. (Bláha et al., 2013, s. 131). Koubek (2015, s. 275) tuto oblast hodnocení pokládá za velice složitou, a spojuje jí s ocitáním se na tenkém ledě.

Ještě složitější pro hodnocení vidí snahu o porovnání nákladů a přínosů, jelikož mohou vést ke zkresleným výsledkům (Koubek, 2015, s. 275). Tato oblast je v Kirkpatrickově modelu chápána jako pátá úroveň a je popisována jako návratnost investic, při níž jsou právě porovnávány finanční přínosy oproti vynaloženým nákladům, přičemž tato metoda však nezohledňuje rozložení zisku v čase (Bláha et al., 2013, s. 131). Možnost měřit přínos vzdělávání je dle Koubka (2015, s. 275) také ovlivněn charakterem a obsahem práce, přičemž u jednoduchých úkolů se efekt vzdělávání může projevit výrazně, u vysoko kvalifikované práce tomu je spíše naopak. Navíc u některých rozvojových aktivit nedochází ke zvýšení pracovního potenciálu, organizaci nepřináší bezprostředně efekt, ale přispívají spíše ke zlepšení životních podmínek pracovníků či aktivnímu trávení volného času, a tím k větší spokojenosti pracovníků, zlepšení vztahu k organizaci, což může potažmo zprostředkovaně přinášet dopad i na výkon pracovníka (Koubek, 2015, s. 275, 257).

Lze jen doplnit, že výše uvedený model hodnocení je v souladu s vývojem pojetí evaluace, jak uvádí Beneš (2014, s. 164-165), který se podstatně rozšířil od tradičního pojetí, které sledovalo pouze hodnocení spokojenosti se vzdělávací aktivitou a spokojenosti s lektorem ze strany účastníků a hodnocení získaných znalostí a dovedností u účastníků. V současnosti je kladen důraz na přesun získaných vědomostí a znalostí do praxe, tedy zda si účastník osvojil i schopnost naučené uplatnit. To je spojeno s rozšířením zájmu nejen o účastníka samotného, ale také o podporu možnosti transferu získaných znalostí a dovedností do praxe pomocí např. vytvoření atmosféry u kolegů, nadřízených, koučingu, využití účastníka jako multiplikátoru (Beneš, 2014, s. 164-165).

2.1.2 Metody vzdělávání a rozvoje

Barták a Demjanenko (2021, s. 72) uvádí, že metoda znamená cestu nebo postup, který je usměrňován k určitému cíli. Bláha a kol. (2013, s. 126) píší, že je možno rozdělit metody vzdělávání obecně do dvou skupin. Jde o metody vzdělávání na pracovišti – on job a metody vzdělávání mimo pracoviště – off the job. Autoři upřesňují, že metody vzdělávání na pracovišti jsou realizovány na konkrétním pracovním místě a při vykonávání běžných pracovních úkolů a povinností (Bláha et al., 2013, s. 126). Šikýř (2014, s. 127) uvádí, že se aplikují převážně individuálně na běžném pracovišti pracovníka během výkonu práce. Metody vzdělávání mimo pracoviště jsou realizovány, dle Bláhy a kol. (2013, s. 126), ve vzdělávacích institucích, ve zvláštních vzdělávacích zařízeních, na školách, na vývojových pracovištích apod.. Šikýř (2014, s. 128) obdobně píše, že se aplikují převážně hromadně mimo běžné pracoviště v organizaci nebo zcela mimo organizaci.

Metody je možno různě kombinovat a využívat (Barták a Demjanenko, 2021, s. 72). Děje se tak s ohledem na stanovené cíle a efektivitu jejich dosažení v konkrétní vzdělávací situaci, která je ovlivněna připraveností lektora a účastníků, různorodostí skupiny z hlediska vědomostí, zkušeností, praxe, studijních návyků, zainteresovanosti pracovníků na výsledcích, jejich potřebách a zájmech, jejich hodnotové orientaci, psychologických zvláštnotech, profesním postavením, životních zkušenostech, učební způsobilosti a způsobu života apod. (Barták, Demjanenko, 2021, s. 72). Dle Bláhy a kol. (2013, s. 126) je vhodné využívat kombinaci metod pro dosažení lepších výsledků, k výběru nejvhodnější a tedy i nejúčinnější metody však neexistuje žádný návod.

Metody vzdělávání na pracovišti

Instruktaž při výkonu práce – jde o metodu, kdy se pracovník učí pozorováním a napodobováním práce zkušeného školitele, který pracovníkovi předvádí určitou práci (Šikýř, 2014, s. 127). Dle Bláhy a kol. (2013, s. 128) je výhodou této metody, že je takto možný rychlý zácvik u jednodušších pracovních postupů, a také je utvářen pozitivní vztah

spolupráce. Nevýhodou je spíše jednorázové působení metody a dále, že tím, že je realizována v průběhu práce, může probíhat v hlučném a rušivém prostředí (Bláha et al., 2013, s. 128).

Asistování – Šikýř (2014, s. 128) uvádí, že pracovník při této metodě asistuje při výkonu práce zkušenému školiteli, přičemž musí mít však nezbytné znalosti a dovednosti. Osvojuje si tak potřebný pracovní postup a tím se připravuje k samostatnému výkonu práce. Pracovník si však může osvojit i nevhodné pracovní návyky (Šikýř, 2014, s. 128). Výhodu metody Bláha a kol. (2013, s. 128) spatřují v jejím praktickém zaměření a soustavném působení na vzdělávaného. Nevýhodou je dle autorů, že jde pouze o jeden zdroj informací a instrukcí. Dále při ní může docházet k podceňování alternativních pracovních postupů (Bláha et al., 2013, s. 128).

Rotace práce – metoda je založena na učení se pracovníka během jeho postupného a dočasného přemísťování mezi pracovními místy s různými pracovními úkoly a jinými pracovními podmínkami v organizaci, popřípadě i mimo ni, přičemž jejím cílem je rozšiřování kvalifikace a zlepšování přizpůsobivosti pracovníka (Šikýř, 2014, s. 128). Bláha a kol. (2013, s. 128) uvádějí jako výhodu této metody, že pracovník získává komplexní přehled o provázanosti procesů v organizaci. Jako nevýhodu předkládají autoři příliš krátkou dobu pracovníka při rotaci na jednotlivých pracovištích. Přináší také zátěž pro školitele (Bláha et al., 2013, s. 128). Metoda vede k větší flexibilitě pracovní síly i celé organizace (Koubek, 2015, s. 269).

Koučování – metodu Šikýř (2014, s. 128) popisuje jako způsob možnosti osvojování si znalostí, dovedností, chování pracovníka a dosahování požadovaného výkonu prostřednictvím vedení koučem. Kouč působí na pracovníka svými schopnostmi komunikovat, usměrňovat a podněcovat jej k iniciativě a samostatnosti (Šikýř, 2014, s. 128). Výhodami této metody Bláha a kol. (2013, s. 128) jmenují úzkou oboustrannou spolupráci mezi koučem a koučovaným, individuální přístup školitele, jsou při ní řešeny konkrétní situace, problémy a úkoly. Také rozvíjí u pracovníka iniciativnost a zodpovědnost za výsledky vlastní práce i za jeho vlastní rozvoj. Nevýhody této metody autoři spatřují v časové náročnosti a v tom, že koučování probíhá pod tlakem pracovních úkolů. Metoda je závislá na osobních kvalitách a dovednostech kouče (Bláha et al., 2013, s. 128).

Mentoring – metoda vzdělávání pracovníka, dle Šikýře (2014, s. 128), pod vedením mentora, jenž je odborníkem v určité oblasti. Ten je schopen předat pracovníkovi zkušenosti a poradit mu při osvojování si znalostí, dovedností a chování k vykonávání sjednané práce a dosahování požadovaného výkonu (Šikýř, 2014, s. 128). Langer (2016, s. 189) vidí v mentorovi poučenou, zkušenou osobnost, která předává mentorovanému své znalosti a dovednosti prostřednictvím rad, doporučení, usměrňování a stimulací.

Metody vzdělávání mimo pracoviště

Přednáška – je metodou, dle Šikýře (2014, s. 128), při které se pracovníci učí prostřednictvím výkladu školitele. Výhodu autor spatřuje v tom, že je možno snadno a rychle předat znalosti a dovednosti školitele k pracovníkům. Nevýhodou metody pak je jednostranné působení školitele, které snižuje motivaci pracovníků k aktivnímu osvojování si předávaných znalostí a dovedností (Šikýř, 2014, s. 128). Vedle toho Bláha a kol. (2013, s. 128) spatřují výhodou možnost předání velkého množství informací velkým skupinám a nevýhodou absenci možnosti vzájemné interakce přednášejícího s účastníky.

Seminář – při této metodě se, jak uvádí Šikýř (2014, s. 128), pracovníci učí prostřednictvím výkladu školitele a diskuse mezi školitelem a účastníky. Výhodou, dle autora je, že je zvyšována motivace pracovníků k aktivnímu osvojování předávaných znalostí a dovedností (Šikýř, 2014, s. 128). Další výhodou doplňují Bláha a kol. (2013, s. 128) a je jí možnost

okamžité zpětné vazby a podpora a rozvoj myšlenek. Vedle toho uvádí také nevýhodu, kterou je nutnost důkladnější přípravy akce (Bláha et al., 2013, s. 128).

Demonstrování – je metodou, kdy školitel předvádí pracovníkům určitý pracovní postup v reálných nebo modelových pracovních podmínkách, přičemž si tím pracovníci názorně osvojují znalosti a dovednosti (Šikýř, 2014, s. 128). Langer (2016, s. 191) hovoří o výhodách této metody, které spatřuje v propojení získávání znalostí i dovedností najednou, v přímém zapojení do výuky s okamžitou zpětnou vazbou, v možnosti bezpečně si vyzkoušet ze strany účastníka reálná řešení bez hrozby nežádoucích účinků. Nevýhodu vidí v rozdílnosti podmínek ve vzdělávací instituci, kde demonstrování probíhá, a na skutečném pracovišti, případně také v určitém zjednodušení problémů (Langer, 2016, s. 191).

Hraní rolí – účastníci této vzdělávací metody, dle Bláhy a kol. (2013, s. 128), předvádějí nějakou situaci, při které na sebe berou role postav, které jsou do ní zapojeny. Výhodou metody je rozvíjení interaktivních dovedností, přičemž účastníci se učí samostatně myslet, rychle a vhodně reagovat a zvládat své emoce. Nevýhodou je, že účastníci mohou prožívat rozpaky nebo neberou cvičení vážně, také tato metoda vyžaduje pečlivou přípravu a zkušené lektory (Bláha et al., 2013, s. 128). Langer (2016, s. 191), vedle toho, spatřuje výhodu této metody v možnosti praktického nácviku reálných situací bez rizika negativních důsledků, a také ve stimulaci kreativity účastníků, jelikož umožňuje vžít se do skutečných situací. Nevýhodou této metody, dle uvedeného autora, je, že mnohdy naráží na odpor účastníků a je velmi náročná na čas (Langer, 2016, s. 191).

Exkurze – jde o metodu vzdělávání, sděluje Zormanová (2017, s. 129), která probíhá jako návštěva místa, kde se v přirozeném prostředí vyskytují jevy a činnosti, které jsou předmětem vzdělávání. Jde o přímé pozorování dějů, jevů a činností, při které účastníci získávají nové poznatky a zkušenosti. Cílem této metody je, aby účastníci získali reálnou představu o určitém tématu (Zormanová, 2017, s. 129). Langer (2016, s. 184) hodnotí tuto metodu vysoce efektivní díky jednoznačnému propojení s praxí, možností seznámit se s reálným prostředím a také díky možnosti pokládat odborné dotazy přímo na místě exkurze. Vidí však i nevýhodu, kterou je velká náročnost na přípravu a organizaci (Langer, 2016, s. 184).

Případová studie – pracovníci se, dle Šikýře (2014, s. 128), učí díky této metodě tím, že společně podle určitého zadání hledají řešení modelového nebo reálného problému. Výhodou této metody je rozvíjení analytického a systémového myšlení pracovníků a podpora jejich týmové spolupráce (Šikýř, 2014, s. 128). Langer (2016, s. 191) popisuje výhody této metody obdobně, rozvíjí kreativitu, schopnost efektivně řešit problémy, podporuje týmovou spolupráci, vyjadřovací schopnosti, zaměřuje se na praxi. Jako nevýhody autor uvádí značné nároky na přípravu lektora, ale i na schopnosti účastníků, dále velké časové nároky na realizaci a hodnocení (Langer, 2016, s. 191).

Workshop – je metodou, jak píše Bláha a kol. (2013, s. 129), při které jsou řešeny praktické problémy v rámci týmu. Výhodou je neformálnost prostředí, ve kterém je metoda realizována, dále přináší možnost vyřešení konkrétních pracovních problémů. Nevýhodou metody je náročnost na facilitační schopnosti lektora (Bláha et al., 2013, s. 129). Je vhodným nástrojem výchovy k týmové práci a interdisciplinárnímu přístupu (Koubek, 2015, s. 271).

Outdoorové aktivity – při této metodě je, dle Šikýře (2014, s. 128), využíváno sportovních aktivit ve volné přírodě a účastníci při ní bezprostředně využívají a rozvíjejí své přirozené schopnosti, jako je analyzovat, rozhodovat, plánovat, organizovat, vybírat, vést, hodnotit, komunikovat, koordinovat, kooperovat apod., které následně snáze uplatňují na svém pracovišti. Bláha a kol. (2013, s. 129) uvádí další výhody této metody, kterými jsou prožitá zábava, ale také praktické procvičování i nepříjemných situací, podporování týmové práce.

Development centre – Bláha a kol. (2013, s. 129) o této metodě uvádějí, že účastníci při ní prokazují požadované schopnosti a dovednosti prostřednictvím různých testů, behaviorálních rozhovorů, hraním rolí, řešením konkrétních úkolů atd.. Výhodou metody je, že přináší zdroj informací pro povyšování pracovníků a také, že výstupy z development centre poskytují podněty pro rozvojové plány pracovníků (Bláha et al., 2013, s. 129). Výstupem metody je stanovení osobnostního profilu zaměstnance a jeho rozvojového potenciálu (Langer, 2016, s. 183). Účastník si komplexním způsobem osvojuje znalosti i dovednosti, učí se překonávat stres, jednat s lidmi, hospodařit s časem atd. (Koubek, 2015, s. 272).

Specifickou skupinu metod, dle Šikýře (2014, s. 129), tvoří metody vzdělávání použitelné na pracovišti i mimo něj, respektive individuálně i skupinově. Příkladem je **e-learning** neboli elektronické vzdělávání. Šikýř popisuje tuto metodu jako alternativní. Využívá informační a komunikační technologie, především počítačově dostupné multimediální vzdělávací programy (Šikýř, 2014, s. 129). Bláha a kol. (2013, s. 127) doplňují, že účastníci tohoto typu vzdělávání nejsou pod stálým a přímým dohledem školitelů a je založen právě na samostatnosti účastníků. Mezi účastníkem a školitelem a dalšími účastníky probíhá komunikace prostřednictvím e-mailu, videokonferencí, virtuální třídy apod.. Školitel je nápomocen účastníkům odpovídáním na dotazy, zapojováním se do odborných diskusí na chatu, opravováním jejich práce (Bláha et al., 2013, s. 127). Stěžejní pro e-learning je, dle Šikýře (2014, s. 130), že účastníci musejí mít dostatek vůle a odhodlání se sami něco nového naučit, což bohužel většině v potřebné míře schází. Účastník e-learningu, dle Bláhy a kol. (2013, s. 127), prostřednictvím této metody může obdržet kvalitní studijní materiály, ale nenahradí člověka a některé jeho vlastnosti. Tento nedostatek se snaží vyřešit tzv. **blended learning**. Tento, vedle systému e-learningu, v sobě zahrnuje tzv. tutoriály. Ty slouží k vzájemnému seznámení účastníků, představení nástrojů výuky, k odborným konzultacím, k nácviku dovedností a k prezentaci závěrečných prací a projektů (Bláha et al., 2013, s. 127). Veteška (2016, s. 203) jej chápe jako formu učení a vzdělávání, která využívá co nejefektivnější kombinace didaktických metod a technik vzdělávání, tedy i včetně e-learningu.

Je zřejmé, že uvedené metody jsou různě využitelné jako vzdělávací či rozvojové aktivity. Některými je možno působit pouze na úroveň znalostí potřebných pro aktuálně vykonávanou práci, některé jsou schopny rozvíjet pracovníka mnohem širěji. Bláha a kol. (2013, s. 129) uvádí, že metody by měly být vybírány s ohledem na stanovené cíle, podle toho, které lidské zdroje jsou schopny ovlivnit. Je potřeba také zdůraznit, že pestrost metod zvyšuje koncentraci účastníků a střídání metod podporuje efektivitu učení (Kazík, 2017, s. 38).

2.1.3 Faktory pozitivně působící na vzdělávání a rozvoj pracovníků

Kazík (2017, s. 16-17) píše o tom, že je velmi komplikované jednoznačně definovat, co je potřeba díky vzdělávání v organizaci rozvíjet, aby byly uspokojeny všechny zainteresované strany. Zainteresovanými stranami jsou všichni ti, kdo se podílí, nebo by se měli podílet, na formulování požadavků a smyslu rozvoje pracovníků a zadání rozvojové aktivity. Těmito stranami jsou (Kazík, 2017, s. 16-17):

- samotní účastníci vzdělávací a rozvojové aktivity;
- přímý nadřízený účastníka vzdělávací a rozvojové aktivity (vychází z hodnocení pracovníků, zpráv o aktuálních problémech či informací z aktuálních úspěchů firmy, které by se měly rozšiřovat);
- personalista (dbá na sladění tématu vzdělávací aktivity s dlouhodobým plánem rozvoje, vychází z personální strategie);

- představitelé top managementu (sledují efektivitu realizovaného vzdělávání vůči vynaloženým nákladům, přímým i nepřímým).

Je důležité, aby do přípravy vzdělávací a rozvojové aktivity byly zapojeny všechny uvedené strany Kazík (2017, s. 18, 20). Je potřebné sladit jejich požadavky. Pro sladění potřeb a požadavků autor jako pomůcku navrhuje použít Kirkpatrickův, výše uvedený, model. Pomocí modelu hledá odpověď na otázku, proč je potřeba školit (Kazík, 2017, s. 18, 20). Šířeji také Beneš (2014 s. 165) uvádí, že zajištění vzdělávání se musí stát součástí podnikové kultury, která je založena na kooperaci všech zúčastněných, tedy managementu, nadřízených, pracovníků, personálního a vzdělávacího oddělení, externích vzdělávacích a poradenských institucí a zákazníků. To vše by se mělo dít za účelem integrace rozvoje organizace, personálního rozvoje a vzdělávací práce (Beneš, 2014 s. 165).

Bedrnová a kol. (2012, s. 194) předkládá základní požadavky na krátkodobý kurs i dlouhodobější program, aby stimuloval účastníky k učení a rozvíjel v nich schopnost sebeutváření. Jsou jimi (Bedrnová a kol., 2012, s. 194):

- aktivita je zaměřena na komplexní rozvoj znalostí a dovedností v určité oblasti, přičemž pozitivně ovlivňuje postoje účastníků k samotné aktivitě;
- aktivita je rozvržena v delším časovém horizontu;
- aktivita je interaktivní, staví na principech zkušenostního učení;
- aktivita povzbuzuje k následnému uplatnění získaných poznatků a dovedností v praxi;
- účast na aktivitě musí být dobrovolná;
- používané vzdělávací a rozvojové metody reflektují na to, že lidé mají různé učební styly;
- aktivita umožňuje, i přes své celkové obecné zaměření, aby si účastník mohl stanovit své vlastní cíle v dané oblasti.

Obdobně zásady pro utváření vzdělávacích programů, které byly odvozeny z praxe, popisuje Putti (2015, s. 90):

- vzdělávaný musí být motivovaný k učení,
- to, co se má vzdělávaný naučit, musí být v souvislosti s jeho motivy;
- to, co se má vzdělávaný naučit, nesmí být zcela v rozporu s jeho již osvojenými znalostmi či postoji;
- osvojované znalosti a dovednosti musí být využitelné pro praxi;
- osvojování znalostí je vhodné spojit s nějakou následnou odměnou;
- vzdělávaný má být aktivním účastníkem nikoli jen pasivním příjemcem;
- učení poskytuje příležitost pro praxi;
- vzdělávání je vhodné rozdělit do menších celků;
- vzdělávaný má k dispozici kouče nebo poradce;
- během vzdělávání může pracovník uplatnit svou individualitu.

Kazík (2017, s. 16-17) upozorňuje, že pokud není účastníkům jasný smysl vzdělávání, budou k vzdělávací, rozvojové aktivitě pasivní nebo dokonce nepřátelští. Nejhorší je, dle něj, zákonem vyžadované školení, které se jen musí uskutečnit. Doplnuje, že lidé se nejlépe učí to, co je baví, chtějí nebo potřebují (Kazík, 2017, s. 16-17). Bedrnová a kol. (2012, s. 194) v této souvislosti uvádějí, že pro to, aby byly vzdělávací a výcvikové aktivity účinné, je nezbytná motivace jejich účastníků. Barták (2021, s. 28) srovnatelně popisuje, že jedinec se nejlépe učí, pokud ho to těší, baví, koresponduje s jeho nadáním, talentem, potřebami a zájmy.

2.2 Vzdělávání a rozvoj pracovníků v pobytové sociální službě

Prostřednictvím sociálních služeb je poskytována pomoc a podpora osobám, jež se nacházejí v nepříznivé sociální situaci (Janečková et al., 2016, s. 14). Sociální služby, jak píše Malíková (2020, s. 39), jsou Zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (dále jen zákonem o sociálních službách) rozděleny do tří druhů: sociální péče, sociální prevence a sociální poradenství. Služby sociální péče (kterými se tato práce zabývá) zabezpečují základní životní potřeby těm, kteří si je nemohou zajistit bez péče jiné osoby (Malíková, 2020, s. 39). Dále jsou rozlišovány služby podle formy jejich poskytování na pobytovou, ambulantní a terénní (Janečková et al., 2016, s. 15). Pobytové služby (jsou předmětem práce) jsou poskytovány v zařízeních, kde uživatel po určitou dobu, celodenně nebo celoročně, pobývá (Malíková, 2020, s. 39).

Dle Janečkové a kol. (2016, s. 12, 13) poskytovatelé sociálních služeb nejsou pouze poskytovatelem podle zákona o sociálních službách, ale jsou také zaměstnavatelem, a v tomto pojetí se musejí řídit Zákonem č. 262/2006 Sb., zákoníkem práce (dále jen zákoník práce). Jednou z povinností, stanovenou zákoníkem práce pro zaměstnavatele, je odborný rozvoj zaměstnanců, který je definován zmiňovaným právním předpisem do několika podob (Šikýř, 2012, s. 148), jak je popsáno dále.

Zaškolení a zaučení – je spojeno se vstupem zaměstnance bez kvalifikace do zaměstnání, dále zaměstnance, který je přerazován zaměstnavatelem na nové pracoviště či nový druh práce, je-li to nezbytné (Šikýř, 2012, s. 148). Dessler (2013, s. 235) upozorňuje, že i pracovník s vysokým potenciálem, pokud neví, co a jak dělat, bude pouze improvizovat nebo nebude pro organizaci prospěšný. Tedy jinak řečeno i ten nejpečlivější výběr pracovníka nezaručuje, že vybraný pracovník bude podávat odpovídající, efektivní výkon. Je to dáno tím, že ani pracovník s vysokým potenciálem nemůže vykonávat uloženou práci, pokud neví, co a jak má dělat. Je tedy potřeba zaměřit se na orientaci nového pracovníka, neboli onboarding, během níž jsou pracovníkovi poskytovány základní informace o organizaci, které potřebuje ke své práci. V ideálním případě by se již také u pracovníka měla začít formovat vazba k organizaci. Pokud je úspěšná, mělo by být u pracovníka dosaženo: pocitu, že je součástí týmu, že má základní informace pro efektivní fungování a ví, jaké chování je od něj očekáváno, že chápe organizaci z hlediska její minulosti, současnosti, kultury, strategie a vize budoucnosti a v poslední řadě, že se začíná socializovat do firemní kultury a způsobů, jak se mají činnosti v organizaci provádět. Prakticky by měl tento proces probíhat následovně (Dessler, 2013, s. 235):

- podání základních informací jako jsou pracovní doba, benefity;
- vysvětlení organizace pracoviště, seznámení s kolegy, práce s pocity pracovníka z prvního dne, seznámení s bezpečnostními a dalšími základními předpisy, které by měl pracovník podepsat.

Odborná praxe absolventů škol – je spojena se zabezpečením přiměřené odborné praxe k získání praktických zkušeností a dovedností potřebných pro výkon práce, přičemž se týká absolventů škol v zákonem stanovené lhůtě po ukončení studia, kteří nastupují na práci odpovídající jejich kvalifikaci (Šikýř, 2012, s. 148).

Prohlubování kvalifikace – rozumí se jí průběžné doplňování kvalifikace, přičemž nedochází ke změně její podstaty, ale umožňuje výkon sjednané práce zaměstnanci, vedle toho za prohlubování kvalifikace je pokládáno také její udržování a obnovování (Šikýř, 2012, s. 148). Jinak řečeno, prohlubování kvalifikace je vždy posuzováno ve vztahu k výkonu sjednané práce a pracovník si při něm průběžně doplňuje teoretické nebo praktické znalosti (Janečková et al., 2016, s. 219). Je na místě uvést v této souvislosti další zákoníkem práce

stanovenou povinnost pro zaměstnavatele související s proškolením, o níž se zmiňuje Tomšej (2020, s. 28, 29), která je zaměřena na oblast bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Tomšej (2020, s. 28, 29) upřesňuje, že zaměstnavatel má vůči všem pracovníkům povinnost po jejich nástupu do práce předat dostatečné a přiměřené informace v této oblasti, tedy prakticky seznámit je s riziky, výsledky jejich hodnocení a také s opatřeními na ochranu před působením rizik. Tato povinnost musí být plněna nejen při přijetí pracovníka, ale také při změně vykonávané práce, při změně pracovních podmínek, při změně pracovního prostředí, při změně pracovních prostředků a technologií, či pracovních postupů. Autor dále doplňuje, že uvedený zákon udává povinnost obecného školení bezpečnosti, prostřednictvím kterého jsou pracovníci seznamováni s předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. V organizaci musí být stanovena četnost, obsah školení, ale také způsob ověřování znalostí pracovníků a vedení dokumentace o provedeném školení. Dále autor dodává, že školení by mělo být realizováno moderním způsobem, tedy aby při něm byly předávány informace, které jsou pro účastníky relevantní a aby jim byly předávány způsobem, kterému rozumí (Tomšej, 2020, s. 28, 29), což by bylo možno přidat k souvislostem pozitivně působícím na vzdělávání a rozvoj pracovníků uvedeným výše.

Samotný zákon o sociálních službách, jež, jak výše uvedeno, upravuje oblast sociálních služeb, stanovuje pro poskytovatele povinnost zabezpečení dalšího vzdělávání pro určité pracovníky, které je považováno za prohlubování kvalifikace (Janečková et al., 2016, s. 221). Tato povinnost souvisí také s prováděcím předpisem zákona o sociálních službách, jak uvádí Králová a Rážová (2012, s. 182), ve kterém jsou postíženy standardy kvality sociálních služeb. Jedním z nich je standard „Profesní rozvoj zaměstnanců“, který zavazuje poskytovatele sociálních služeb zajišťovat odborný rozvoj svých pracovníků (Králová, Rážová, 2012, s. 182).

Zvyšování kvalifikace - jedná se o změnu hodnoty kvalifikace zaměstnance, která může být také spojena s jejím získáváním či rozšiřováním, tedy v podstatě směřující k dosažení vyššího stupně vzdělání (Šikýř, 2012, s. 148).

Rozvoj odborných kompetencí pracovníků vede ke zvyšování kvality pracovníků a potažmo i zvyšování kvality poskytovaných služeb (Čámský a kol, 2011, s. 187). I toto je jistě důvodem toho, že v rámci sociálních služeb jsou zákonem o sociálních službách definováni pracovníci, kteří vykonávají odbornou činnost, přičemž dalšími legislativními předpisy jsou stanoveny kvalifikační předpoklady na ně a také požadavky na povinnost jejich dalšího vzdělávání (Malíková, 2020, s. 82, 83). Jak je personální stránka pro sociální služby významná, je možno podložit také tím, že sociální služby, jak píší Janečková a kol. (2016, s. 20 - 29), je možno poskytovat pouze na základě oprávnění, kterým je tzv. **registrace**. Pro její získání je nutno podat žádost u krajského úřadu podle sídla žadatele (pokud nebude zřizovatelem přímo MPSV) a splnit registrační podmínky. Jednou z podmínek registrace, kterou je poskytovatel sociální služby povinen plnit po celou dobu poskytování sociálních služeb, je personální zajištění služby (Janečková et al., 2016, s. 20 - 29).

Janečková a kol. (2016, s. 25 – 29) dále popisují, že personální zajištění je dáno odborně způsobilými a bezúhonnými pracovníky. Jejich počet má odpovídat míře podpory cílové skupiny zařízení. Bezúhonným je pokládán ten, kdo nebyl odsouzen pro úmyslný trestný čin ani trestný čin spáchaný z nedbalosti v souvislosti s vykonáváním činností při poskytování sociálních služeb nebo činností srovnatelných, případně ten, jehož trestný čin byl zahlazen. Bezúhonnost musí splňovat osoby, které přímo budou poskytovat sociální služby (Janečková et al., 2016, s. 25 – 29). Odborná způsobilost je pak stanovena pro pracovníky přímo poskytující sociální služby zákonem o sociálních službách či dalšími předpisy (Malíková, 2020, s. 82). Do okruhu pracovníků, kteří vykonávají odbornou činnost jsou řazeni sociální

pracovníci, pracovníci v sociálních službách, zdravotničtí pracovníci, pedagogičtí pracovníci, manželští a rodinní poradci a další odborní pracovníci, kteří přímo poskytují sociální služby (Hrozenská, Dvořáčková, 2013, s. 79, 80). Následující podkapitoly jsou zpracovávány pouze se zaměřením na pobytové sociální služby.

2.2.1 Vzdělávání a rozvoj pracovníků vykonávajících odbornou činnost

Mezi odborně kvalifikovanými pracovníky jsou v zařízeních sociálních služeb, na které se zaměřuje tato práce, zejména sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách, zdravotničtí pracovníci (Matoušek a kol, 2013, s. 434, 435).

Sociální pracovník vykonává sociální šetření, zabezpečuje sociální agendy, řeší sociálně právní problémy v zařízeních poskytujících služby sociální péče, dále sociálně právní poradenství, analytickou, metodickou a koncepční činnost v sociální oblasti, sociální poradenství (Mátl, 2019, s. 87). Sociální pracovník je pracovníkem s vyšší odbornou kvalifikací v oblasti sociálních služeb, jež spolupracuje s ostatními pracovníky přímo poskytujícími služby uživatelům a dalšími pracovníky v zařízení (Malíková, 2020, s. 83).

Pracovník v sociálních službách může vykonávat činnosti několika typů, a to přímou obslužnou péčí, která zahrnuje nácvik jednoduchých denních činností, podporu soběstačnosti, posilování životní aktivizace, vytváření základních a společenských kontaktů a uspokojování psychosociálních potřeb anebo výchovnou nepedagogickou činnost orientovanou na prohlubování a upevňování základních hygienických návyků, podporu vytváření a rozvíjení pracovních návyků, manuální zručnosti a pracovní aktivity, volnočasové aktivity (Malíková, 2020, s. 88). Dále může vykonávat činnosti pod dohledem sociálního pracovníka při základním sociálním poradenství, depistážní činnosti, výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, činnosti při zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, při poskytování pomoci při uplatňování práv a oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí (Králová, Rážová, 2012, s. 184).

Předpoklady pro výkon obou povolání upravuje zákon o sociálních službách, a to včetně odborné způsobilosti a také následného dalšího vzdělávání (Hrozenská, Dvořáčková, 2013, s. 80 - 82), jak již bylo výše uvedeno. Konkrétně dle Janečkové a kol. (2016, s. 221, 222) zaměstnavatel je jim povinen zabezpečit další vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok. Hodiny jsou přitom chápány jako vyučovací, tedy 45 minutové, s ohledem na akreditaci MPSV. Pokud pracovní poměr pracovníka netrvá celý kalendářní rok, činí rozsah dalšího vzdělávání jednu dvanáctinu z celkového povinného rozsahu za každý kalendářní měsíc trvání pracovního poměru (Janečková et al., 2016, s. 221, 222). Pracovníci ve zkušební době jsou také vyňati z povinnosti zajištění tohoto dalšího vzdělávání (Králová, Rážová, 2012, s. 182). Janečková a kol. (2016, s. 221, 222) dodávají, že počet povinných stanovených hodin je krácen také z důvodu nepřítomnosti pracovníka v práci v rozsahu delším než jeden kalendářní měsíc, např. z důvodu nemoci či nástupu na mateřskou či rodičovskou dovolenou. Zaměstnavatel nemusí povinnost dalšího vzdělávání zajistit také u pracovníků v sociálních službách, kteří v daném roce absolvovali kvalifikační kurz. Žádné jiné krácení není možné. (Janečková et al., 2016, s. 221, 222).

Zákon o sociálních službách přesně definuje, vedle rozsahu, také formy dalšího vzdělávání (Janečková et al., 2016, s. 222), které jsou popsány dále.

První formou je specializační vzdělávání zajišťované vysokými nebo vyššími odbornými školami, které navazuje na získanou odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka (Janečková et al., 2016, s. 222). Jeho absolvování se prokazuje osvědčením vydaným příslušnou školou (Králová, Rážová, 2012, s. 183).

Druhou formou je účast v kurzu s akreditovaným programem, který byl akreditován MPSV na vysoké škole, vyšší odborné škole nebo ve vzdělávacím zařízení právnických a fyzických osob. Jeho absolvování je rovněž prokazováno osvědčením vydaným příslušnou školou nebo zařízením, které kurz pořádalo (Janečková et al., 2016, s. 222).

Třetí formou je odborná stáž, která je vykonávána jako odborná činnost na základě písemné smlouvy mezi zaměstnavatelem předmětného pracovníka a zařízením zajišťujícím odbornou stáž (Janečková et al., 2016, s. 223). Může mít také podobu výměnných pracovních pobytů v zařízeních sociálních služeb, které mají registraci k poskytování sociálních služeb a dokladem o jejím absolvování je osvědčení vydané zařízením, ve kterém byla stáž zajištěna (Králová, Rážová, 2012, s. 183, 184).

Čtvrtou formou je účast na školicí akci, která může být organizována zaměstnavatelem nebo odbornou organizací, jejíž je zaměstnavatel členem, přičemž její rozsah je omezen na 8 hodin za rok (Janečková et al., 2016, s. 223). Prakticky může být tedy realizována dvojím způsobem, a to např. formou pracovních porad nebo je-li zaměstnavatel např. členem Asociace poskytovatelů sociálních služeb, a ta má akreditaci jako vzdělávací zařízení udělenou ministerstvem, může zaměstnavatel realizovat školení, na které pozve odborníka z uvedené asociace, který školení povede (Králová, Rážová, 2012, s. 183). Dokladem o absolvování je potvrzení zaměstnavatele, který školicí akci organizoval (Janečková et al., 2016, s. 223).

Pátou, poslední formou, je účast na konferenci, která má odborný charakter a její program se týká oboru činnosti sociálního pracovníka, přičemž její rozsah je omezen na 8 hodin za rok a potvrzení o ní je dokládáno potvrzením organizátora konference (Janečková et al., 2016, s. 223).

V září 2021 byla předložena Koncepce vzdělávání pracovníků v sociálních službách, která vznikla jako výsledek projektu zaměřeného na zvyšování kvality systému sociálních služeb prostřednictvím vytvoření kvalitního systému dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách, jež byl realizován v Operačním programu zaměstnanost (MPSV, 2021, s. 3). Ta pracuje s návrhem prodloužení období pro splnění povinného počtu hodin na 2 roky, přičemž minimální počet hodin dalšího vzdělávání by byl 48 hodin. Důvodem je usnadnění absolvování kurzů s vyšší časovou dotací, které nyní nejsou příliš využívány, jelikož na ně nezbyvá dostatek času vzhledem k tomu, že poskytovatelé plánují vzdělávání s ohledem na nejistotu v rámci získávání financí většinou až v druhé polovině roku a dále, jelikož není ze strany pracovníků v sociálních službách o ně zájem, protože by se jim nezapočítaly do dalšího vzdělávání v plném rozsahu (MPSV - Koncepce, 2021, s. 11). Důvodem je také to, že z odborných diskusí, které byly podkladem pro koncepci, vyplynulo, že vícedenní kurzy přinášejí účastníkům větší rozsah dovedností a znalostí potřebných pro jejich práci, které jsou skutečně využitelné v praxi (MPSV - Metodika, 2021, s. 8). Zmíněná koncepce (MPSV, 2021, s. 11) přináší také diverzifikaci jednotlivých forem dalšího vzdělávání, a to v rámci již existujících forem, ale také navržením nových forem. Je spojena se snahou ocenit nejen ty, kteří vzdělávání absolvují, ale také ty, kteří se na poskytování dalšího vzdělávání podílejí, jelikož předávání zkušeností a dobré praxe, znalostí a dovedností, které se v rámci vedení stáží, mentoringu, lektorování či publikování odehrává, je možno chápat jako obnovení, upevnění či doplnění kvalifikace (MPSV - Koncepce, 2021, s. 11).

U zdravotnických pracovníků jde o nelékařské zdravotnické pracovníky, kterými mohou být všeobecná sestra, fyzioterapeut, ergoterapeut (Malíková, 2020, s. 92). Předpoklady pro výkon tohoto povolání neupravuje zákon o sociálních službách, ale Zákon č. 96/2004 Sb., o nelékařských zdravotnických povoláních (Králová, Rážová, 2012, s. 190). Malíková (2020, s. 94) dodává, že zákonem o nelékařských zdravotnických povoláních byl zrušen dříve

užívaný kreditní systém, který sloužil k prokazování splnění povinnosti dalšího vzdělávání dosažením minimálního počtu bodů za účast na vzdělávacích akcích. Přesto je těmto povoláním stanovena povinnost celoživotního vzdělávání, a to směrnicí 2005/36ES, podle níž musí každý zaměstnavatel jako poskytovatel zdravotních služeb zajistit plánování a kontrolu celoživotního vzdělávání svých pracovníků (Malíková, 2020, s. 94).

2.2.2 Profesionální rozvoj pracovníků v sociálních službách dle standardů kvality sociálních služeb

Zákon o sociálních službách stanovil poskytovatelům sociálních služeb povinnost zajistit svým uživatelům kvalitní služby, a to tím, že zavedl Standardy kvality sociálních služeb, které popisují, jak má vypadat kvalitní sociální služba (Malík Holasová, 2014, s. 54). Jinak řečeno, standardy kvality vytvářejí soubor kritérií stanovených jako norma kvality poskytované sociální služby, kterou jsou poskytovatelé služeb povinni dodržovat (Malíková, 2020, s. 66). Jsou východiskem jednoho z hlavních úkolů MPSV v oblasti sociálních služeb, kterým je, mimo jiné, zajištění ochrany zranitelných skupin obyvatelstva před neodborným poskytováním služby (Dvořáčková, 2012, s. 90).

Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádí zákon o sociálních službách, upravuje 15 standardů kvality spolu s kritérii, která je naplňují (Králová, Rážová, 2012, s. 172). Jsou rozlišovány do tří typů standardů, a to procedurální, personální a provozní (Malík Holasová, 2014, s. 54). Personální standardy se zaměřují na personální obsazení a stanovují podmínky pro personální zajištění při poskytování sociálních služeb a dále stanovují i povinnost zaměstnavatele vytvořit vhodné pracovní podmínky pro pracovníky (Malíková, 2020, s. 66). Lze je považovat za základní nástroj managementu kvality v sociální práci (Malík Holasová, 2014, s. 104).

Personální standardy jsou dva, přičemž jeden z nich se zabývá profesním rozvojem pracovníků (Malíková, 2020, s. 70). Konkrétně, mimo jiné, obsahuje kritéria, která se dotýkají vzdělávání a rozvoje pracovníků a jsou zaměřena na (Hrozenková, Dvořáčková, 2013, s. 158):

- zpracování postupu pro pravidelné hodnocení pracovníků, který obsahuje především stanovení, vývoj a naplňování jejich osobních profesních cílů a potřeby další odborné kvalifikace;
- zpracování programu dalšího vzdělávání pracovníků;
- zajištění podpory nezávislého kvalifikovaného odborníka pro pracovníky.

O stanovení plánu vzdělávání a rozvoje pracovníků již bylo psáno výše v obecné rovině. Čámský a kol. (2011, s. 193, 199, 200) upřesňují, že předpokladem pro vytvoření vzdělávacího plánu organizace i individuálních plánů vzdělávání pracovníků je identifikace vzdělávacích potřeb organizace, které vyplývají z poslání, cílů a strategického plánu organizace a současně z potřeb uživatelů služby a vzdělávacích potřeb pracovníků. Při analýze vzdělávacích potřeb pracovníka by se měl samotný pracovník zamyslet nad tím, v jakých situacích si je nejistý správným postupem, které činnosti v jeho popisu práce jsou pro něj nové, které činnosti provádí již automaticky a jsou pro něj rutinou, které jeho schopnosti, dovednosti a vlastnosti nejsou dle jeho názoru využity, jak zvládá svými komunikačními dovednostmi a schopnostmi řešit různé interpersonální situace (Čámský a kol, 2011, s. 193, 199, 200).

To vše je zcela v souladu s již výše uvedeným názorem, že rozvoj odborných kompetencí pracovníků vede ke zvyšování kvality pracovníků a potažmo i zvyšování kvality poskytovaných služeb. Pojetí kompetencí v sociální oblasti většinou vychází z popisu prováděných pracovních činností nebo ze způsobu pracovního chování a věří se, že ve chvíli,

kdy jsou určeny klíčové kompetence pro danou pozici, je možno pracovníka podle toho trénovat a rozvíjet (Elichová, 2017, s. 98). Kompetence, podle jednoho z pojetí, představují soubor znalostí, dovedností, zkušeností, vlastností a postojů, přičemž u nich nejde o danost nebo stav, či výsledek procesu, jako je tomu u formální kvalifikace, ale schopnost a připravenost měnit se, učit se, rozvíjet svůj potenciál, osobní i profesní profil a v souladu s novými poznatky konat (Vávrová, 2012, s. 108). Vávrová (2012, s. 107) doplňuje, že pro pomáhající profese jsou nezbytné sociální, emoční a praktické kompetence. Sociální kompetence spojuje schopnost bezproblémové interakce s druhými lidmi, účelné komunikace, citlivost v mezilidských vztazích, umění jednat s druhými a také řešit vzniklé konflikty. Emocionální kompetence zahrnuje pět základních schopností. První je sebeuvědomění, které je spojeno s tím, že se pracovník učí vážit si sám sebe, realisticky odhadovat své možnosti a schopnosti, vystupovat optimisticky. Druhou je sebeovládání, jež zahrnuje usměrňování vlastních emocí, krocení svých impulzů, nečinění ukvapených závěrů, pracovník se učí odsunout uspokojování vlastních zájmů ve prospěch cílů celku. Třetí je motivace, která je spojena se snahou neustále se zlepšovat, s vysokou mírou angažovanosti a oddanosti cílům, využívání příležitostí, odolnosti vůči nezdarům. Čtvrtou je empatie, která je spojena s porozuměním druhých, zohledňováním jejich potřeb a zájmů, citlivým přístupem, pohlížením na problémy očima uživatelů. Pátá je společenská obratnost, která zahrnuje především zvládání vlastních emocí, navazování a udržování mezilidských vztahů, jednání v zájmu spolupráce a týmové práce. Praktické kompetence jsou spojeny se zvládáním a řešením problémů každodenního života. Nabývání klíčových kompetencí je celoživotním procesem, při němž se v průběhu životní dráhy člověk učí novým strategiím a opouští strategie dosud užívané. Pracovníci v pomáhajících profesích, tedy přímé péči, by si měli osvojovat klíčové sociální, emoční i praktické kompetence a uplatňovat je při výkonu profese. U některých postačí, pokud se hluboce zamyslí nad způsoby, jimiž doposud vykonávali svou práci. U některých je potřeba celé řady výcviků. Pro osvojení kompetencí je však bezpodmínečně nutné, aby pracovník byl otevřený novým poznatkům, zkušenostem. Právě zkušenost, tedy osobní prožitek, je vhodné zavést do přípravy pracovníků v přímé péči. Vávrová (2012, s. 122) dále dodává, že pracovníci si mohou osvojit řadu kompetencí, které však nemusí umět vždy účelně využít a aplikovat. Jsou pak také pracovníci, kteří mají nedostatečně osvojené klíčové kompetence, či mají ambivalentní vztah k vykonávané práci, nejasné představy po způsobech pomoci uživatelům. Vedle toho práce v povoláních pracujících s lidmi a pro lidi, je jednou z nejnáročnějších a nejzodpovědnějších, a aby nedocházelo v těchto pomáhajících profesích ke stagnaci, k vyčerpání životní energie a optimismu, případně až k profesnímu selhání, měli by se všichni pracovníci pomáhajících profesí celoživotně odborně vzdělávat a být supervizně podporováni (Vávrová, 2012, s. 107, 112-117, 122 - 126), což je plně v souladu s výše uvedenými kritérii personálního standardu.

Zmíněná supervize je procesem, při němž supervizor je v roli průvodce, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či celé organizaci vnímat a přiměřeně reflektovat vlastní práci, vztahy, ale také nacházet nová řešení a perspektivy v problematických situacích, její zaměření je různorodé (Elichová, 2017, s. 124). Hrozenská a Dvořáčková (2013, s. 133) předkládají, že cíly supervize jsou zejména: přinést supervidovanému jiný úhel pohledu na případy, které řeší, dále poznání nových přístupů a poučení, podporu, povzbuzení do další práce, posílení odolnosti vůči stresu a vyhoření pracovníka, lepší využití osobních i odborných zdrojů, kontrolu kvality práce, vyjasnění poslání organizace a zvládání pocitu bezmoci. V praxi se různé účely supervize vzájemně prolínají a doplňují, a proto je důležité dojednat, jaké jsou její priority v konkrétní organizaci, ale také pro každé supervizní setkání (Hrozenská, Dvořáčková, 2013, s. 133).

Jak již bylo zmíněno, supervize je založena na smluvním vztahu, tedy objednávce a kontraktu (Čámský a kol, 2011, s. 191). Čámský a kol. (2011, s. 191, 192) dále upřesňují, že je vyžádaná, kolegiální, přátelská. Zpravidla bývá dobrovolná, ale může být stanovena v organizaci jako povinná. Může mít podobu individuální, týmovou nebo skupinovou, vedle toho interní či externí. Vždy však musí být dohodnuto, zda její výsledky budou důvěrné nebo přístupné určitému okruhu osob, např. managementu (Čámský a kol, 2011, s. 191, 192). Supervizor musí vytvořit během supervize atmosféru bezpečí, pochopení a přijetí, jelikož jen tak může supervize dojít svého účelu (Hrozenská, Dvořáčková, 2013, s. 134).

Supervize je nejčastěji užívaným a poměrně účinným nástrojem kvalifikované podpory, která je požadována v případě potřeby výše uvedeným kritériem standardu kvality sociálních služeb, ale mohou jí být také např. odborná konzultace procesních auditorů, konzultantů procesu tvorby a zavádění standardů kvality, právních specialistů (Čámský a kol, 2011, s. 191). Podporu nezávislého kvalifikačního odborníka, spojují Chrastina a kol. (2020, s. 124) s povinností stanovenou zákoníkem práce vytvářet pracovníkům podmínky, které jim umožní bezpečný výkon práce a plnění pracovních úkolů tak, aby nebylo ohroženo zdraví a majetek. Z tohoto pohledu by měl zaměstnavatel zajistit svým pracovníkům psychosociální podporu v zájmu udržení duševního zdraví svých pracovníků. Ta nenahrazuje psychologickou odbornou péčí, ale jde u ní o primární a sekundární prevenci, která je realizována vyškoleným pracovníkem (Chrastina a kol., 2020, s. 124).

V závěru je možno shrnout, že podpora kvalifikovaného odborníka pracovníků přináší několik efektů. Může tak být stabilizován psychický stav pracovníků zasažených nějakou mimořádnou, náročnou situací, dále zvýšení připravenosti pracovníků na zvládnutí krizových, mimořádných a náročných situací a také předcházení syndromu vyhoření (Chrastina a kol., 2020, s. 124). Podstatné je, aby podpora byla poskytnuta pracovníkům včas (Čámský a kol, 2011, s. 191).

2.3 Metodika práce

Podkapitola se věnuje popisu metod a postupů, jež byly použity při zpracování závěrečné práce. V teoreticko-metodologické části práce byla použita metoda literární rešerše a sběru informací z odborné literatury a zdrojů. Použitá odborná literatura a internetové zdroje byly voleny s ohledem na zkoumanou problematiku, tedy zabývající se a řešící především oblast vzdělávání pracovníků obecně a vzdělávání pracovníků vykonávajících přímou péči v sociálních službách. Použité odborné knihy byly zapůjčeny v odborné knihovně ve fyzické podobě, ale také jako online knihy prostřednictvím odborných knihoven. Byly použity dva internetové zdroje, které byly zpracovány MPSV na základě praktického výzkumu.

V analytické části práce byly první dvě podkapitoly zpracovány na podkladě interních dokumentů konkrétní zvolené organizace, které zahrnovaly informace o zkoumané organizaci a systému vzdělávání a rozvoje pracovníků v této organizaci. Třetí část této kapitoly se zaměřuje na rozbor systému vzdělávání a rozvoje na základě polostrukturovaných rozhovorů se dvěma skupinami respondentů. První skupinou jsou zástupci organizace odpovídající za vzdělávání v organizaci, jimiž jsou jednatel a vrchní sestra, druhou skupinou pracovníci v přímé péči zvolené organizace, jejichž specifikace je uvedena níže. Dále se tato část práce zaměřuje na identifikaci nedostatků stávajícího systému a v návaznosti na ně na formulaci doporučení pro jeho zlepšení, které by vedly k jeho větší efektivnosti. Pro tento cíl bylo využito metody kvalitativního výzkumu polostrukturovaného rozhovoru, a to z důvodu nízkého počtu respondentů, který byl pro výzkum k dispozici.

Organizace by měla mít dle organizační struktury v době provádění interview celkem 35 pracovních pozic, z toho 28 v přímé péči. Jejich přehled je uveden v tabulce 1 (příloha 6).

Své služby poskytuje ve dvou budovách, přičemž některé pracovní pozice jsou děleny v úvazcích na obě budovy. Zaměstnává pracovníky na hlavní pracovní poměr a využívá také dohod o provedení práce či dohod o pracovní činnosti. V organizaci jsou také pracovníci, kteří zastávají více pracovních pozic. Uvedených 35 pracovních pozic nepředstavuje 35 celých pracovních úvazků a nepředstavuje také 35 různých pracovníků.

V době realizace výzkumu byly tři pracovní místa na pozici pracovníka v sociálních službách a jedno na pozici zdravotní sestry neobsazeny. Tři pracovníci v sociálních službách a jedna zdravotní sestra zastávali další pracovní pozici v přímé péči. Dva pracovníci v sociálních službách a asistent sociálního pracovníka byli vedeni v dlouhodobé pracovní neschopnosti. Jeden z pracovníků v přímé péči nebyl zahrnut mezi respondenty, jelikož jde o autorku této závěrečné práce. Jeden z odborných pracovníků byl na dovolené. Lékař není zahrnut do systému vzdělávání v organizaci. Dále není zahrnuta vrchní sestra, jelikož tato je zahrnuta do druhé skupiny respondentů.

Fyzicky tedy mohl být výzkum proveden mezi 13 pracovníky v přímé péči. Mezi těmito třinácti pracovníky v přímé péči byli 3, kteří nebyli v organizaci zaměstnáni déle než rok, což je podstatné pro to, aby mohli z vlastní zkušenosti odpovědět na všechny stanovené otázky. Rozhovory byly tedy provedeny s 10 pracovníky podílejícími se na poskytování přímé péče v zařízení, jejichž struktura je postížena v tabulce 2 a 3 (příloha 6).

Největší část, tedy více jak dvě třetiny odpovídajících pracovníků, byly tvořeny pracovníky v sociálních službách. Mezi dalšími respondenty byli zastoupeni pracovníci ze všech dalších pozic přímé péče v Domově XY. Mezi respondenty byly pouze ženy. Z hlediska působení v organizaci je struktura pracovníků poměrně vyrovnaná, jak ukazuje tabulka 3 (příloha 6). Největší část pracovníků tvoří ti, jež v organizaci působí déle než 5 let.

Pro rozhovory s oběma skupinami respondentů byly zpracovány soubory otevřených otázek, jež jsou přílohou této práce. Během rozhovoru byly pro potřebu upřesnění odpovědí, použity doplňující otázky. Ty, jež byly použity u všech respondentů, jsou uvedeny v souboru otázek. Pokud byly použity pouze u některých pracovníků, jsou zahrnuty pouze v souhrnu odpovědí.

Rozhovory probíhaly s každým z respondentů zvlášť, a to v rámci jejich pracovní doby, v uzavřené místnosti, aby mohl rozhovor probíhat nerušeně, a aby také byla podpořena ochota pracovníků odpovídat dle skutečnosti. Přesto nelze vyloučit zkreslení výsledků odpovědí, jelikož výzkum byl prováděn pracovníkem zvoleného zařízení. Pracovníkům v přímé péči byla přiřazena náhodně čísla, aby nebylo možno zpětně určit, kým bylo sdělení vyjádřeno. Číslo bylo pracovníkovi přiřazeno až následně po provedení rozhovoru z neprůhledného pytlíku. Ani sám respondent neměl povědomí o jemu přiřazeném čísle.

Nejprve proběhly rozhovory s první skupinou respondentů v průběhu jednoho dne. Rozhovory s druhou skupinou respondentů byly plánovány tak, aby proběhly během pěti dnů, kdy se vystřídali pracovníci bezprostředně za sebou a aby bylo, co nejvíce je to možné, eliminováno vzájemné ovlivnění odpovědí. Všechny rozhovory proběhly v prvním a druhém týdnu měsíce dubna 2022.

Přepisy odpovědí respondentů jsou uvedeny v přílohách této práce. Právě jejich shrnutí je předmětem části práce zabývající se výzkumem a vyhodnocením. V rámci shrnutí některých otázek bylo využito tabulek pro zachycení četností, kdy byly shodné, obdobné odpovědi dány do jednotlivých skupin, pro dokreslení výzkumu. Četnost ke každé položce v tabulce je vztažena k celkovému počtu respondentů, nikoli k počtu odpovědí, jelikož pracovníci ve všech otázkách měli možnost volných odpovědí. Tabulky jsou součástí přílohy 6 této práce.

3 Analytická část práce

Analytická část práce se zabývá rozбором stávajícího vzdělávacího systému a rozvoje pracovníků v konkrétním zařízení pobytové sociální služby. Rozboru předchází představení a charakteristika vybrané organizace, včetně systému vzdělávání a rozvoje pracovníků v ní. Zařízení sociální služby je označováno jako Domov XY, jelikož si vedení organizace nepřálo být konkrétně jmenováno z důvodu, že nechťelo odhalit současný stav vzdělávání a rozvoje svých pracovníků mimo samotné zařízení. Kapitola zahrnuje rozbor stavu vzdělávání a rozvoje v organizaci provedené na základě polostrukturovaných rozhovorů, jež byly realizovány mezi managementem a pracovníky v přímé péči dané organizace. Nedílnou součástí této kapitoly je stanovení návrhů a doporučení na zlepšení systému vzdělávání a rozvoje pracovníků pro organizaci.

3.1 Představení zkoumané organizace

Představení zkoumané organizace je zpracováno na podkladě interních dokumentů. Dle dokumentu „Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb Domov XY“ Domov XY (2021, s. 2) je Domov XY registrovanou sociální službou, která poskytuje službu dle § 50 zákona o sociálních službách, jako domov se zvláštním režimem. Poskytuje sociální službu pobytovou, celoroční. Dle stejného dokumentu je zaregistrován u krajského úřadu od roku 2011. Žádost o registraci podala u krajského úřadu právnická osoba - společnost s ručením omezeným, která byla zapsaná do obchodního rejstříku v roce 2011. V roce 2013 rozšířil své služby na další budovu. V současné době tedy poskytuje službu na dvou samostatných budovách.

Domov XY má poskytovat službu osobám, které mají sníženou soběstačnost a schopnost sebeobsluhy v základních životních dovednostech, zejména sníženou schopnost zajistit si osobní péči, využívat veřejných míst a služeb, kontaktu s komunitou a rodinou, uplatňovat svá práva a oprávněné zájmy. Snížená soběstačnost a schopnost sebeobsluhy uživatelů je důsledkem chronického duševního onemocnění vyplývajícího z demence, stařecké demence či jiného typu demence, Alzheimerovy choroby, duševního onemocnění na podkladě alkoholové závislosti, přičemž uživatel nesmí být v akutní fázi alkoholové závislosti, tedy abstinuje. Uživatelé musí být starší 50 let. Uživatelé nejsou schopni zajistit si základní životní potřeby ve vlastním domovském prostředí a potřebnou pomoc mu nemůže zajistit rodina, ani terénní sociální služba.

Domov XY si za své poslání stanovil zajistit důstojné prožívání života uživatelům, kteří vzhledem ke svému duševnímu onemocnění a snížené soběstačnosti nemohou zůstat v přirozených podmínkách vlastního domova, tedy zajistit jim vhodné a bezpečné podmínky pro život, a to tak, aby v co největší možné míře odpovídaly jejich specifickým potřebám a pokud možno běžnému způsobu života. S ohledem na definované poslání si Domov XY vymezil cíle poskytované služby, jimiž jsou: dosažení zabezpečení běžného způsobu života uživatelů, uspokojení potřeb uživatelů (sociálních potřeb, potřeb bezpečí a jistoty, fyziologických potřeb, kulturních, společenských a duchovních potřeb), podpora uživatele v udržení jeho tělesného, duševního a sociálního zdraví, pohody, snižování negativního vlivu onemocnění a zmírnění utrpení, zajištění bezpečných služeb (s ohledem na sníženou orientaci, schopnost objektivního posouzení situace uživatelů či na rizika vyplývající z jejich alkoholové závislosti), vytvoření atmosféry skutečného domova a rodinného zázemí v zařízení, zachování přirozené vztahové sítě uživatele (Domov XY, 2021, s. 2, 4, 5).

Dle interních materiálů „Popis realizace poskytované sociální služby Domov XY budova I“ Domov XY (2021, s. 5) a „Popis realizace poskytované sociální služby Domov XY budova

II“ Domov XY 3 (2021, s. 4, 5, 6) je služba poskytována v budovách s nízkou ubytovací kapacitou. Je tak vytvářeno komunitní bydlení s rodinnou atmosférou a takřka domácím prostředím. Jedna budova má kapacitu 9 osob, druhá budova 28 osob. Uživatelům poskytuje Domov XY ubytování, stravu, pomoc při osobní hygieně, pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, sociálně terapeutické činnosti, aktivizační činnosti a pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí. Zajišťuje uživatelům také odbornou ošetrovatelskou péči prostřednictvím vlastních pracovníků, kteří mají odbornou způsobilost k výkonu svého povolání a v rámci spolupráce, v případě potřeby, s jinými fyzickými nebo právníckými osobami, které mají odbornou způsobilost.

Struktura pracovníků Domova XY, dle vnitřního materiálu „Personální a organizační zajištění sociální služby v Domově XY“, Domov XY (2022, s. 2) je rozdělena na pracovníky v přímé péči a nepřímé péči. Přílohami tohoto vnitřního materiálu jsou Organizační struktura pracovníků, která předkládá plánovaný počet pracovníků, jež si organizace stanovila a Jmenný seznam pracovníků, který zachycuje aktuální stav pracovníků v organizaci. Struktura pracovníků v přímé péči je tvořena pozicemi: vedoucí přímé péče, vrchní sestra, zdravotní sestra, pracovník v sociálních službách, pracovník v sociálních službách – aktivizační pracovník, sociální pracovníce, asistent sociálního pracovníka, odborný pracovník. Největší zastoupení mezi pracovníky v přímé péči mají pracovníci na pozici pracovník v sociálních službách. Struktura pracovníků v nepřímé péči je tvořena pozicemi: asistentka jednatele, kuchař, pomocný kuchař, zásobovač-organizační pracovník, uklízečka, údržbář, pomocný údržbář.

3.2 Systém vzdělávání a rozvoje konkrétní organizace pobytové sociální služby

Systém vzdělávání a rozvoje vybrané organizace pobytové sociální služby je zpracován na podkladě jejích vnitřních dokumentů. Dle vnitřního dokumentu „Personální a organizační zajištění sociální služby v Domově XY“ Domov XY (2022, s. 18, 19) je v den nástupu nově přijímaný pracovník seznámen se svou pracovní náplní. Dále jednatel zařízení proškolí zaměstnance ze vstupního školení BOZP a PO. Následně je pracovník seznámen s dokumenty a pravidly, které se váží k výkonu jeho pracovní pozice. Těmito dokumenty jsou pracovní postupy, standardy kvality Domova XY. Vnitřním dokumentem je určeno, že se pracovník se všemi dokumenty musí podrobně seznámit do 1 měsíce od nástupu.

V dokumentu je také uvedeno, že nový pracovník pracuje pod dohledem zkušenějších zaměstnanců po dobu jednoho až tří měsíců, dle toho, jak je zkušenějšími pracovníky vyhodnocena jeho samostatnost. Je popsáno, že se hodnotí plnění kvality práce, chování, obětavost, svědomitost, flexibilita.

Za zácvik nových pracovníků zodpovídá přidělený zkušený pracovník. Ten je zároveň pro nového pracovníka oporou a rádcem se znalostí svých kompetencí, se kterými nového člena pracovního týmu seznámí, stejně tak jej informuje o délce zácviku, způsobem hodnocení jeho úrovně. Při zaškolování nově přijatých pracovníků je věnována zvláštní pozornost principům, které zařízení uplatňuje v oblasti ochrany práv uživatelů a způsobům naplňování specifických potřeb jednotlivých uživatelů, se kterými bude nový pracovník pracovat. To vše s ohledem na nezbytnost poskytovat služby kvalitně a v souladu s žádanými postupy a principy celým týmem.

V úvodu vnitřního dokumentu „Profesní rozvoj zaměstnanců Domova XY“ Domov XY (2021, s. 2-5) je organizací popsáno, že kvalita poskytovaných služeb je závislá především na

těch, kteří se na ní přímo podílejí, což jsou její pracovníci. Úsilím Domova XY jako zaměstnavatele je podpořit pracovníky tak, aby byli schopni vykonávat práci odborně a kvalitně. Z tohoto důvodu je stanovován program dalšího vzdělávání pracovníků, který je zpracováván na základě odhalených potřeb na straně pracovníků a na základě identifikovaných potřeb ze strany Domova XY.

Potřeby ze strany pracovníků jsou hledány v kontextu ročního hodnocení pracovníků, které je realizováno v závěru kalendářního roku, a které vychází ze dvou zdrojů. Prvním je pravidelné měsíční hodnocení zaměstnance pro stanovení odměny (Příloha 3), které následně jednatel a vrchní sestra srovnávají a hledají v nich nejsilnější a nejslabší stránky pracovníka. Hodnocení je prováděno ve vymezených oblastech ve škále slovního ohodnocení nevyhovující – dostačující – vyhovující - nadstandardní dle stanovených standardů výkonnosti v jednotlivých oblastech (Příloha 2), které se zabývají nejen výkonem práce, ale také vztahovými záležitostmi. Druhým zdrojem je sebehodnocení pracovníka (Příloha 1), které provádí prostřednictvím určeného formuláře, ze kterého jsou použity slabiny pracovníka a pracovníkem určené vlastní potřeby dalšího profesního rozvoje. Nadřízený pracovník provede komparaci výsledků těchto dvou zdrojů a následně provede s konkrétním pracovníkem pohovor nad výsledky hodnocení.

K identifikování potřeb ze strany Domova XY je využíváno problémových oblastí zařízení, které vychází z rekapitulace obsahu porad, na kterých se setkávají pracovníci, kteří přímo poskytují péči uživatelům a na kterých se probírají potřeby uživatelů, potřeby pracovního týmu či provozní záležitosti, dále vyhodnocení stížností.

Program dalšího vzdělávání pracovníků je zpracován vždy na začátku kalendářního roku a obsahuje shrnutí identifikovaných slabých míst pracovníků a následně harmonogram vzdělávací podpory pro daný rok, tzn. přehled zvolených vzdělávacích a rozvojových aktivit. Harmonogram je utvářen s ohledem na povinnost pracovníků v přímé péči absolvovat další vzdělávání v rozsahu 24 hodin za rok. Vnitřní předpis stanovuje, že pracovník je povinen absolvovat další vzdělávání v daném rozsahu.

Vedle výše uvedené plánované podpory pracovníků, je v případě potřeby zajišťována Domovem XY podpora nezávislého kvalifikovaného odborníka, a to supervizora. Spolupráce se supervizorem je navazována v případě vznesení této potřeby pracovníkem, týmem pracovníků nebo vedení Domova XY vyhodnotí tuto potřebu na základě průběhu porad, měsíčního, ročního hodnocení, sebehodnocení zaměstnanců. Účelem supervize je řešení problémů, které jednotliví pracovníci zažívají při výkonu práce, např. vyplývající z kontaktu s uživateli, rodinami, spolupracovníky. Je realizována především skupinově a provádí ji externí supervizor.

Pro podporu profesního rozvoje pracovníků využívá Domov XY týmového sdílení. Jde o pracovní porad, v jejichž průběhu, mimo jiné, dochází k projednání situací, jež vplynuly v rámci poskytování služeb, a které jsou pro pracovníky složité, nové. Během nich se hledají možnosti řešení těchto situací, je zde snaha o jejich zpracování ze strany pracovníků, aby se s nimi lépe vyrovnávali, byli v budoucnu schopni lépe zvládnout či zpracovat. Slouží také k podpoře práce v týmu, na kterém je poskytování kvalitní služby závislé. Vnitřní dokument „Profesní rozvoj zaměstnanců Domova XY“ Domov XY (2021, s. 5) uvádí, že je snahou, aby si pracovníci uvědomili, že všichni jsou stejně důležitou součástí organizace a kvalita poskytované služby i jméno celé organizace závisí na každém z nich. Během těchto porad dochází také k metodické podpoře, kdy jsou pracovníkům přinášeny nové poznatky k poskytování služeb či jsou ujasňována pravidla související s poskytováním služby.

V uvedeném vnitřním dokumentu „Profesní rozvoj zaměstnanců Domova XY“ Domov XY (2021, s. 5) je stanoveno, že Domov XY jako zaměstnavatel zajišťuje dále školení

bezpečnosti a zdraví při práci, školení požární ochrany, které je povinné pro všechny pracovníky jednou za rok.

Domov XY uvádí ve svém vnitřním materiálu, že po dohodě umožňuje také další individuální zvyšování kvalifikace pracovníka.

3.3 Výzkum a vyhodnocení

Podkapitola výzkum a vyhodnocení je rozdělena do čtyř částí. V rámci první části jsou postížena shrnutí rozhovorů s managementem Domova XY. V druhé části jsou postížena shrnutí rozhovorů s pracovníky v přímé péči Domova XY. V třetí části jsou postíženy nedostatky identifikované z obou předchozích částí. Ve čtvrté části této podkapitoly jsou k identifikovaným nedostatkům navržena doporučení pro zefektivnění systému vzdělávání a rozvoje v Domově XY.

3.3.1 Systém vzdělávání a rozvoje Domova XY z pohledu jeho managementu

Rozbor systému je proveden na základě rozhovoru s jednatelem Domova XY, jež je označen jako Respondent 1 a vrchní sestrou Domova XY, jež je označena jako Respondent 2. Oba jsou těmi, kteří jsou zodpovědní za vzdělávání a rozvoj pracovníků ve sledovaném zařízení.

Respondent 1 i 2 shodně sdělili, že Domov XY má zpracován postup pro **zjišťování potřeb**, podle kterého jsou pak vybírány vzdělávací aktivity. K jejich určení jsou používány výsledky z několika zdrojů. Jsou využívány výsledky ročního hodnocení pracovníků. To je realizováno v závěru kalendářního roku. Jsou k němu použity pravidelné měsíční hodnocení pracovníků, které se užívají při stanovování odměny ke mzdě a v nichž jsou posuzovány oblasti výkonu práce, vztahové záležitosti, a další. Respondent 1 i 2 shodně upřesnili, že k tomuto účelu byly stanoveny standardy výkonnosti v různých oblastech, jsou stanoveny pracovní postupy. Očekává se, že podle nich pracovníci budou postupovat. Hodnocení pracovníků je prováděno vůči těmto stanoveným standardům a také zohledňuje vztahové záležitosti, tedy práci v týmu, či zda přístup pracovníka je takový, že je větším přínosem pro organizaci. Respondenti 1 a 2 srovnávají tato měsíční hodnocení a hledají v nich nejslabší stránky pracovníka. Dále jsou zdrojem sebehodnotící dotazníky, které pracovníci vyplňují vždy na konci roku. Z nich je proveden sumář vnímaných slabých míst ze strany pracovníků a vyjádřených potřeb či přání souvisejících se vzděláváním a rozvojem. Získané výsledky z těchto dvou zdrojů jsou propojeny a následně Respondent 1 a 2 je společně rozebírají s každým pracovníkem. Z těchto dvou zdrojů jsou vytaženy nejslabší stránky pracovníka. Dále Respondent 1 sdělil, že jsou vždy v závěru roku prováděny analýzy zápisů pracovních porad s cílem odhalit oblasti, které jsou pro pracovníky problematické či v čem by byla potřeba podpořit pracovní tým. Jsou také prováděny analýzy obdržných stížností s cílem získat podnět proto, v čem se pracovníci potřebují zlepšit. Vše popsané je podkladem pro identifikaci vzdělávacích a rozvojových potřeb pracovníků.

Dle vyjádření respondenta 1 organizace směřuje, vedle naplnění svého definovaného poslání a cílů vůči uživatelům, k tomu, aby měla dobré vztahy s jejich blízkými, aby měla dobré jméno mezi poskytovateli. Cíle, ke kterým směřuje v oblasti svých lidských zdrojů, nemá postíženy písemně. Respondent 1 spojuje **identifikaci potřeb** vzdělávání a rozvoje pracovníků z hlediska toho, čeho chce Domov XY dosáhnout, k jakým cílům směřuje, s dotazníkovými šetřeními mezi uživateli, blízkými uživateli, pracovníky a také tzv. třetími stranami, tedy těmi, kdo jsou schopni dát zařízení zpětnou vazbu na její služby. Tato dotazníková šetření provádí každoročně, anonymně. Z těchto dotazníkových šetření jsou hledány impulsy pro zlepšení, rozvoj Domova XY a také pro vzdělávací aktivity pracovníků.

Dle Respondenta 1 je využito také analýzy stížností. Respondent 2 se k této oblasti nevyjádřil s tím, že tato oblast je v kompetenci jednatele.

Z odpovědi Respondenta 1 vyplývá, že **výběr vzdělávacích aktivit** ovlivňuje jednatel zařízení a také pracovníci. Pracovníkům je předkládán seznam školení, ze kterého si mají vybrat, o co by měli zájem. Seznam školení vytváří jednatel Domova XY na základě analýzy toho, v čem mají pracovníci slabiny, problémy, podle všech postupů, které byly popsány výše. Respondent 2 uvedl obdobně, že výběr vzdělávacích aktivit ovlivňuje jednatel a pracovníci, kterým jednatel předkládá seznam, ze kterého si mohou vybrat.

Realizaci **vzdělávání plánuje**, shodně dle Respondenta 1 i 2, jednatel Domova XY. Respondent 1 dále doplnil, že je zpracováván Program dalšího vzdělávání pracovníků. Jsou do něj shrnuta identifikovaná slabá místa a na ně pak přiřazeny školení na daný rok. Školení jsou vybírána dle tématu z nabídky vzdělávacích institucí. Je vytvořen harmonogram, ve kterém je uveden termín realizace vzdělávací aktivity, kdo se bude účastnit, kým a kde bude realizována.

Cílovou skupinou vzdělávacích aktivit Domova XY jsou, dle Respondenta 1 i 2, všichni pracovníci v přímé péči, tedy pracovníci v sociálních službách, sociální pracovníci, zdravotníci, odborní pracovníci, bez ohledu na to, jaký je jejich pracovní poměr. Respondent 1 doplnil, že jsou zařazováni do jednotlivých školení tak, aby u nich byla pokryta povinnost absolvovat další vzdělávání v rozsahu 24 hodin za rok, přestože odborní pracovníci toto přímo stanoveno zákonem nemají. Veškeré vzdělávací aktivity jsou **realizovány v prostorách** Domova XY. Respondent 2 sdělil, že vzdělávací aktivity, kdo je bude, a kde realizovat plánuje jednatel Domova XY. Respondent 1 uvedl, že jsou vybírána vždy akreditovaná školení. Dle sdělení obou respondentů je **čas plánován** několik měsíců, či minimálně týdnů, předem. Realizátoři školení nabídnou termíny, ze kterých si respondenti společně vyberou. Na konkrétní školení jsou pracovníci zařazováni tak, aby byla zajištěna služba.

Plány vzdělávání jsou tvořeny, shodně dle sdělení Respondenta 1 i 2, vždy na aktuální kalendářní rok.

Dle Respondenta 1 **hodnocení vzdělávací aktivity** pro pracovníky v přímé péči je vždy její součástí. U školení BOZP hodnocení neprobíhá. Respondent 2 sdělil, že na tomto se nepodílí, neví. Doplnující otázkou bylo zjištěno, že sdělení Respondenta 1, že hodnocení není postiženo v plánu vzdělávání. Respondent 2 k této doplňující otázce sdělil, že neví.

Respondent 1 uvedl, že **náklady na vzdělávání pracovníků jsou plánovány** podle toho, zda se předpokládá, že Domov XY bude hradit školení pouze ze svých zdrojů nebo bude moci požádat o podporu v dotačním řízení. V případě, že není vypsáno žádné dotační řízení, je plánováno pouze nezbytné množství aktivit, pro naplnění požadovaného rozsahu vzdělávání. Vzdělávací aktivity na určité téma jsou voleny u vzdělávacích institucí dle jejich ceny. Pokud je možnost požádat o podporu, je výběr aktivit širší a vzdělávací aktivity u konkrétních vzdělávacích institucí nejsou voleny jen podle ceny. V případě, že je realizována žádost v rámci dotačního řízení, jsou sestavovány vzdělávací aktivity v užší a širší podobě. Užší podoba představuje 3 akreditovaná školení a školení BOZP, a v rámci organizace realizovaná vnitřní školení. Širší podoba pak zahrnuje 4 - 5 akreditovaných školení a vedle toho školení BOZP. Respondent 2 sdělil, že na plánování nákladů na školení se nepodílí.

Pracovníci jsou **před vzdělávací aktivitou informováni**, dle Respondenta 1 i 2, ústně o tom, kde, kdy a na jaké téma bude probíhat školení a že se jej budou účastnit, a to vždy dopředu několik týdnů. V týdnu před samotnou realizací vzdělávací aktivity, je pracovníkům písemně předávána informace s přesným časem konání akce, jejím rozvrhem a obsahem.

Na otázku, **jaké vzdělávací aktivity jsou v organizaci realizovány**, oba respondenti popsali, že jsou realizována akreditovaná školení pro pracovníky v přímé péči. Respondent 1 následně dodává, že vedle toho jsou pravidelně realizována školení BOZP. Pokud chybí pracovníkům povinné hodiny, jsou realizována vnitřní školení. Na základě doplňující otázky, Respondent 1 sdělil, že školení BOZP není zahrnuto do Programu dalšího vzdělávání pracovníků. Respondent 1 objasnil na základě doplňující otázky podobu školení. Dle jeho popisu je možno říci, že jde o semináře. Školení pro pracovníky v přímé péči je realizováno lektory vzdělávacích institucí, ti si zajišťují také veškeré pomůcky. Školení BOZP je realizováno externím odborníkem. Respondent 2 zmínil pouze akreditovaná školení. Témata školení lze podle odpovědí respondentů shrnout tak, že jsou směřována na cílovou skupinu zařízení.

Respondent 1 i 2 sdělili, že **hodnocení realizovaných akreditovaných školení** je vždy jejich součástí. Školitel si přinese dotazník, který je v závěru vyplněn, odnáší si jej sebou. Oba respondenti uvedli, že při první následné provozní schůzce, se ptají pracovníků, kteří se školení účastnili, jak se jim líbilo, zda byli spokojeni s tématem, s lektorem.

Na otázku, v čem všem a kým probíhá **hodnocení v souvislosti s realizovanými vzdělávacími aktivitami**, respondenti opětovně sdělili, že se společně ptají na provozní schůzce pracovníků, jak byli spokojeni s lektorem, s tématem, co se jim na aktivitě líbilo, co nikoli. Z odpovědi Respondenta 1 na doplňující otázku vyplynulo, že hodnocení není vztahováno k plánu vzdělávání, není vůči němu nijak postiženo. Respondent 2 nemá o tomto povědomí.

Oba respondenti se domnívají, že **spokojenost pracovníků** s realizovanými vzdělávacími aktivitami, záleží na lektorovi, jak podává informace. Když je prokládá příklady, jsou spokojenější.

Postoj pracovníků ke vzdělávacím aktivitám oba respondenti hodnotí spíše jako nutnou povinnost. Ty aktivity, které měly zahrnuty i něco praktického k přímému vyzkoušení, však byly ještě i po nějakou dobu po jejich realizaci ze strany pracovníků vzpomínány. Oba respondenti doplnili, že šlo např. o využití „gerontoobleku“ během školení, který si mohli všichni pracovníci vyzkoušet, aby věděli, jak se může cítit senior, který má různá omezení.

Na otázku, jakým způsobem je zjišťováno, zda a **jak uplatňují pracovníci znalosti či dovednosti**, které získali během absolvovaných vzdělávacích aktivit, Respondent 1 i 2 obdobně popsali, že se to ukazuje při běžné práci pracovníků. Respondent 1 doplnil, že v měsíčním hodnocení by se mělo u pracovníků projevit zlepšení v dříve slabších oblastech. Oba respondenti na doplňující otázku sdělili, že není prováděno cílené pozorování zaměřené na změny ve výkonu práce po vzdělávací aktivitě. Nejsou prováděny srovnání měsíčních hodnocení oproti těm, které byly provedeny před vzdělávací aktivitou.

Na otázku, jakým způsobem je zjišťováno, zda bylo **díky realizované vzdělávací aktivitě dosaženo cíle**, ke kterému měla směřovat, Respondent 1 i 2 obdobně vyjádřili, že školení jsou realizována v podstatně proto, aby se pracovníci zlepšili ve svých slabých stránkách, aby svou práci vykonávali kvalitněji a lépe, vhodněji pro uživatele. Už to, že absolvují školení, směřuje k naplnění tohoto cíle. To, že absolvují pracovníci určité školení, sice nezaručuje, že budou znalosti a dovednosti používat, ale vždycky v nich něco zůstane. Ani jeden z respondentů se více k hodnocení nevyjádřil.

Na otázku, zda, jak, kdy zajišťuje organizace **podporu nezávislého odborníka** pro pracovníky, Respondent 1 i 2 uvedli, že jako nezávislého odborníka používá Domov XY supervizora, se kterým v případě potřeby naváže konkrétní spolupráci. Dle Respondenta 2 toto zajišťuje jednatel zařízení. Respondent 1 dále uvedl, že supervizor je kontaktován v případě, že se vyskytne při práci s uživateli nějaká složitá situace s uživatelem, se kterou si

neví organizace rady. Pracovníkům je před konáním supervize oznámeno, že cílem setkání se supervizorem je nalezení řešení problému.

Respondent 1 nepopsal žádnou činnost, situaci, informaci, kterou by se pracovníci dozvěděli či naučili a kterou by uplatnili až později. Respondent 2 sdělil, že školení jsou obvykle spojena s tématy, se kterými se pracovníci setkávají při výkonu své práce. Když jsou lektoři z praxe, popisují však i situace, které jsou pro pracovníky nové, a to je **může připravit na budoucí potřebná řešení**.

Respondent 1 i 2 se shodli na tom, že pracovníci **snahu svých kolegů zavést něco nového**, co se dozvěděli nebo naučili na školení, nebo jinde, přijímají spíše negativně. Nejhorší je, když s něčím takovým přijde nový pracovník. Respondent 1 hodnotí, že novinka je přijata pouze v případě, že se ji dozvěděli i jiní členové týmu a pokud se jim líbila, jinak ne. Respondent 2 hodnotí, že pracovníci přijímají snahu svých kolegů o novinky pozitivně.

3.3.2 Systém vzdělávání a rozvoje Domova XY z pohledu jeho pracovníků v přímé péči

Rozbor je proveden na základě rozhovorů s 10 pracovníky v přímé péči Domova XY, jejichž složení je postíženo výše v metodologické části práce.

Všichni dotazovaní pracovníci popsali, alespoň jeden způsob, jak je ze strany nadřízených zjišťováno, jaké jsou jejich **potřeby vzdělávání a rozvoje**. Jak je zachyceno v tabulce 4 (příloha 6), téměř všichni respondenti zmínili, že jsou jejich potřeby, v čem se vzdělávat a rozvíjet řešeny v rámci pracovních porad, schůzek. Podstatná část pracovníků, přesněji více jak dvě třetiny z respondentů, si je také vědomo toho, že jsou s nimi řešeny jejich nedostatky ve výkonu práce na základě provedeného hodnocení. Polovina respondentů si je vědoma také využívání sebehodnotících dotazníků.

Všichni respondenti se shodli na tom, že **co by jim mohlo v jejich práci pomoci, hodnotí** vedení, respektive jednatel, případně s vrchní sestrou. Dotazovaní pracovníci se shodli také na tom, že tak činí na základě rozhovorů, porad v týmu všech pracovníků, či sebehodnotících dotazníků.

Všichni respondenti uvedli, jak postihuje tabulka 5 (příloha 6), že jsou **zařazováni do vzdělávacích aktivit** z důvodu naplnit povinnost dalšího vzdělávání stanovenou zákonem. Větší polovina z nich však také zmínila, že je důvodem snaha o jejich zdokonalování, doplnění informací, zlepšení. Byli také dva respondenti, kteří spojili důvody se svým vlastním zájmem se rozvíjet, vzdělávat.

Při **hodnocení možnosti ovlivnit témata vzdělávacích aktivit**, která jsou organizací zajišťována, došlo mezi pracovníky k naprosté shodě, a to pro Domov XY pozitivně. Všichni totiž hodnotí, že mohou témata ovlivnit. Při rozhovoru někteří pracovníci své hodnocení doplnili např., že jsou spokojeni s tím, že si mohou vybrat z nabídky, že se jim líbí, že je reagováno na navržené téma a v rámci možností je zařazeno. Takovéto doplnění uvedlo 6 z 10 respondentů.

Na otázku, jak jsou **vzdělávací aktivity plánovány**, odpovídali respondenti způsobem postížným v tabulce 6 (příloha 6). Část pracovníků, respektive téměř třetina, odpovídala velice obecně, že aktivity plánuje zařízení. Téměř polovina popsala, že je jim poskytnuta informace o tématu a čase, a je jim přizpůsobena směna, aby se mohli účastnit. Téměř třetina dotazovaných pracovníků jednu z předešlých odpovědí doplnila také informací související s možností si vybrat téma aktivity. Na doplňující otázku, zda pracovníci mohou ovlivnit i něco jiného než téma vzdělávacích aktivit, všichni respondenti sdělili, že nemohou.

Představy pracovníků o tom, **jak by měla vzdělávací aktivita vypadat**, popisuje tabulka 7 (příloha 6). Jsou spojeny s praxí, ať už jde o praxi těch, kteří vzdělávací aktivitu vedou, nebo o praktické příklady či ukázky, ale také možnost si prakticky prožít, vyzkoušet. Z tabulky 7 (příloha 6) je patrné, že pracovníci se k této otázce vyjadřovali ve více možnostech, což by mohlo nasvědčovat jejich skutečný zájem o vzdělávací aktivitu. Dva respondenti přímo vyjádřili, že by chtěli být více aktivně zapojeni.

Respondenti zcela shodně odpověděli na otázku, **co se dozvědí o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastní**. Sdělili, že dostanou informaci o tématu, lektorovi, nastínění průběhu, kdy, kde se bude konat. Jeden z respondentů navíc uvedl, že má informaci o tom, co si má případně připravit.

Všichni dotázaní pracovníci ohodnotili, že mají před účastí na vzdělávací aktivitě, **informace o tom, co je jejím cílem**, k čemu má směřovat. Je jim to sděleno vedením. Někteří sami navíc uvedli upřesnění či doplnění svého hodnocení. Bylo tomu tak u 4 z 10 respondentů. Tři z uvedených 4 sdělili, že pokud nemají takovou informaci, mohou se zeptat vedoucího pracovníka. Jeden z respondentů uvedl, že co je cílem, většinou vyplývá z názvu vzdělávací akce, pokud to z toho neplyne, mají pracovníci možnost zeptat se vedení nebo se cíl dozví až od školitele, který sdělí, čeho by na konci vzdělávací aktivity měli pracovníci dosáhnout.

Dotazovaní pracovníci popsali škálu pocitů, které **prožívají či cítí při účasti** na vzdělávací aktivitě. Prožívají nejistotu, stud, obavy říct něco před ostatními, únavu či nudu, pokud školení není aktivní. Objevil se také pocit, že někdy jsou aktivity zbytečné, jelikož se opakují. Byla však uvedena také zvědavost, co se pracovník dozví či jen jednoduché konstatování, že se pracovník cítí dobře.

Všichni pracovníci se shodli na tom, že vzdělávací **aktivity jsou realizovány** v prostorách Domova XY a ve skupině pracovníků Domova XY. V době epidemie Covid-19 byly některé realizovány online formou. Na doplňující otázku respondenti shodně odpověděli, že se jim online školení nelíbilo. Důvody uváděli, že to nebylo osobní, neměli pořádný kontakt s lektorem, nebylo to aktivní, jen poslouchat je nudilo, neměli možnost reagovat mezi sebou. Respondenti různými způsoby popsali formu vzdělávací aktivity, která odpovídá vesměs semináři či přednášce. Někteří pracovníci doplňovali konkrétní témata těchto vzdělávacích aktivit, která byla zaměřena na zvládnání potřeb či specifik uživatelů, ale také zaměřená na chování pracovníků na pracovišti.

Témata, jež jsou volena pro vzdělávací aktivity, **ohodnotili** všichni pracovníci kladně. Všichni také popsali důvod svého hodnocení. Mezi důvody se objevilo sdělení o aktuálnosti v rámci požadavků, o tom, že vycházejí z denního života, problémů a potřeb uživatelů a práce zaměstnanců, o tom, že se pracovníci dozvědí něco nového, co se jim hodí při výkonu práce. Ve větší polovině odpovědí se také objevila spokojenost s tím, že se pracovníci mohou na výběru tématu podílet. Jeden z respondentů podotknul, že se některá témata v čase zbytečně opakují.

Na otázku, v čem pracovník absolvovanou **vzdělávací aktivitu využil ve své práci**, všichni respondenti uvedli konkrétní situace. Jejich rozsah byl široký a je zřejmé, že každý si odnáší svůj vlastní přínos. Bylo mezi nimi využití při praktické činnosti, např. mikropolohování, péče o inkontinentního uživatele, individuální plánování. Objevilo se také využití svědčící o rozvoji pracovníků, tj. rozšířením informací, nahlížení na vykonávanou práci v širším kontextu, nabytí větší jistoty při jednání s uživatelem rodinnými příslušníky, rozšíření komunikačních schopností, porozumění, empatie, jednat asertivně.

Pracovníci, kteří odpověděli na otázku, co se dozvěděli, naučili během vzdělávací aktivity, co je **připravilo na situace, které přišly až později**, hovořili především o způsobech jednání.

Uvedli, že to byly např. návody, jak jednat, či naopak nejednat, jakým způsobem komunikovat, jak reagovat na agresí uživatelů, jak komunikovat s problémovou rodinou, jak se vcítit do pocitů nemocného člověka, co asi prožívá po příchodu do nového prostředí. Tři pracovníci uvedli, že si nemohou situace vybavit či konkrétně nevědí.

Snahy něco nového, co se pracovník dozvěděl či naučil během vzdělávací aktivity, **uplatnit** v organizaci, jsou brány mezi spolupracovníky rozporuplně. Téměř třetina respondentů hodnotí, že záleží na pracovníkovi, další téměř třetina, že mezi pracovníky vládne po školení nadšení, zápal, ale ten většinou opadne a jak dále zachycuje tabulka 8 (příloha 6), více jak třetina z dotázaných vnímají, že jejich snahy jsou brány ze strany spolupracovníků kladně.

Sedm z deseti dotazovaných pracovníků je názoru, že **nadřizený jeho snahu něco nového, co se dozvěděl** či naučil během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci, **přijímá** pozitivně. Někteří hovořili výslovně o podpoře. U tří pracovníků se objevilo konstatování, že ne všichni nadřízení stojí o změny. Pouze jeden z těchto pracovníků sdělil, o koho přesně jde. Dva další pracovníci konkrétně, o koho jde, sdělit nechtěli.

Hodnocení vzdělávacích aktivit, kterých se pracovníci účastní, probíhá vždy v jejich závěru. Jde o písemné dotazníky. Pracovníci shodně na doplňující otázku konkretizovali, že je v dotaznících ověřováno, co si zapamatovali, co se naučili a také, jak se jim líbilo školení, jak byli spokojeni. Na základě další doplňující otázky pracovníci sdělili, že se na provozní schůzce hovoří o tom, jak se jim školení líbilo, co v ní bylo zajímavého, hodnotí se lektor. Dále již žádné hodnocení neprobíhá.

Jak pracovníkům **vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit**, zachycuje tabulka 9 (příloha 6). Více jak třetině pracovníků forma vzdělávacích aktivit vyhovuje. Polovina pracovníků uvedla, že by uvítali formu více praktickou, zkušenostní, přímo na pracovišti, ne u stolu. Jeden z pracovníků hovořil o prezenční formě, jelikož mu online nevyhovuje.

Když měli pracovníci popsat, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout, hovořili především o zajištění důstojného a domácího prostředí, služeb, podpory a potřeb, příjemného prožití zbytku života uživatelů.

V návaznosti na tuto otázku, hodnotili, že organizace může **dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám**. Většina hovořila o tom, že je to jeden z prostředků, může pomoci se k cíli se organizací přibližovat. Byla i konkrétnější odůvodnění, že vhodnými vzdělávacími aktivitami Domov XY podporuje zaměstnance ve zkušenostech, znalostech, že se díky nim mohou lépe připravit na potřeby uživatelů, lépe jim pomáhat. Dva z dotázaných odpověděli ve smyslu, že to nedokážou posoudit.

Polovina pracovníků vidí **pozitiva stávajícího způsobu vzdělávání** v organizaci v možnosti ovlivnit jeho téma a polovina pracovníků je spatřuje dle tabulky 10 (příloha 6) ve vhodné volených tématech, které jsou aktuální, zajímavé. Jeden z pracovníků zmínil také, že je pozitivní, že se koná v budově organizace, jeden také v tom, že nejsou přítomni cizí pracovníci.

Část pracovníků uvedla, že neshledává, nepocituje **negativa vzdělávání** v Domově XY, část sdělila na otázku o negativech, že neví. Dle tabulky 11 (příloha 6) takto celkově odpověděly dvě pětiny pracovníků. Ti, jež negativa pojmenovali, uvedli různá zdůvodnění. Zmínili se o nevhodnosti monotónního školitele či rušivém prostředí. Dva pracovníci hovořili spíše o svých spolupracovnících, u nichž zazijí negativní reakci či nezáměr. Jeden dodal vlastní negativní pocity z otázek školitele. Tři pracovníci hovořili také o malém množství praktických, zkušenostních vzdělávacích aktivit.

Polovina pracovníků Domova XY nebyla účastna **supervize** v zařízení, jak zachycuje tabulka 12 (příloha 6). Ti, kteří supervize účastni byli, byli dotázáni na jejich očekávání od supervize. Dva respondenti hovořili o otevření problémových témat či otevření témat týkajících se celého kolektivu. Další tři se vyjádřili, že nic neočekávali. U těch, jež očekávání měli, bylo toto očekávání naplněno. U těch, jež neměli očekávání, byla položena doplňující otázka, jaký měli ze supervize pocit. Dva z těchto pracovníků uvedli, že popovídání se supervizorkou bylo příjemné, povídali si přímo o tom, co se jich zrovna dotýkalo, s čím byl v organizaci problém. Jeden z respondentů sdělil, že mu setkání nic nedalo.

Zhruba třetina pracovníků sdělila, dle tabulky 13 (příloha 6), že nevnímá, že by potřebovala **pomoc nějakého odborníka** ke zvládnutí zátěže pociťované v práci. Jeden z těchto respondentů doplnil, že zátěž nepociťuje. Dva respondenti z těch, kteří nevnímají potřebu pomoci nějakého odborníka, sdělili, že si mohou promluvit, když potřebují, se spolupracovníky nebo nadřízeným. Zhruba dvě třetiny pracovníků pak tuto možnost ohodnotilo, že by ji uvítalo. Podložili to např. konstatováním, že setkání s psychologem by mohlo být přínosné pro všechny pracovníky. Např. by jim mohl pomoci se vyrovnat se smrtí uživatele, což je pro některé pracovníky velmi psychicky náročné. Nebo také, že v některých situacích by byl určitě odborník vhodný, pro psychickou podporu či ujasnění postojů, pocitů či, že je to velice těžké, když člověk odchází, trpí bolestmi apod.

Všichni pracovníci, kteří **ohodnotili zaučení**, kterým prošli při svém nástupu, se k němu vyjádřili kladně. Byli spokojeni s tím, že bylo konkrétní, praktické, pracovníci poradili, vysvětlili vše potřebné, apod. Dva respondenti sdělili, že je to již dávno, a nepamatují si, jak to probíhalo. Jeden z těchto respondentů sdělil, že asi bylo vše v pořádku, když už si nevzpomíná.

Ohodnocení materiálů, které pracovníci dostali **při zaučení** v Domově XY, z jejich strany bylo poměrně pestré. Tři z respondentů je vnímali jako jasné, návodné, srozumitelné. Další respondent je ohodnotil, že obsahovaly spoustu potřebných informací. Byli také respondenti, kteří vyjádřili pociťovaná negativa či nedostatky. Bylo jich 6 z 10. Uvedli, že byly matoucí, jelikož toho bylo hodně, bylo toho hodně najednou, byl krátký čas na jejich prostudování.

Ti z dotázaných, kteří popsali pozitiva materiálů použitých při zaučování, neuvedli nic, co by změnili. Ti, kteří měli určité připomínky, hovořili o úpravě poskytovaných materiálů, navrhovali delší čas pro jejich prostudování, menší množství materiálů k prostudování, nejdříve jen to nejdůležitější, či hovořili o tom, že postupy práce jsou přijatelné, ale ostatní dokumenty by se mohly nějak upravit.

3.3.3 Identifikace silných a slabých stránek stávajícího systému vzdělávání a rozvoje Domova XY

Silné a slabé stránky stávajícího systému vzdělávání a rozvoje Domova XY byly identifikovány na základě rozboru výše uvedených rozhovorů

Silné stránky stávajícího systému vzdělávání a rozvoje Domova XY

Představa o podobě vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči je spojena především s vlastní aktivitou, praxí a zkušeností. Tyto představy by mohly nasvědčovat o jejich skutečném zájmu o vzdělávací aktivity. Jsou navíc plně v souladu s trendem popsaným v teoretické části této práce, že do přípravy pracovníků v pomáhajících profesích, je vhodné zavést právě zkušenost, tedy osobní prožitek. Podle odpovědí je možno také předpokládat, že pracovníci Domova XY splňují nezbytnou podmínku, v teoretické části také zmíněnou, že jsou otevření novým poznatkům, zkušenostem.

Volba témat vzdělávacích aktivit je vhodná s ohledem na aktuálnost v rámci požadavků pracovníků, problémů a potřeb uživatelů.

Pozitivem stávajícího systému vzdělávání v organizaci je možnost ovlivnit téma vzdělávacích aktivit ze strany pracovníků v přímé péči.

Pracovníci jsou motivovaní pro osvojování si dovedností a zkušeností. Každý pracovník si odnesl ze vzdělávací aktivity něco pro uplatnění ve své práci.

Management Domova XY v současné chvíli využívá celou řadu metod pro získání zpětné vazby v oblasti potřeb vzdělávání. Má základ i motivaci k tomu, aby efektivně pracoval se systémem vzdělávání a rozvoje v organizaci.

Management Domova XY má zájem na vzdělávání a rozvoji svých pracovníků. Při „dostatku“ finančních prostředků, jsou kritéria volby konkrétních vzdělávacích akcí a jejich poskytovatelů volena tak, že mají potenciál k větší efektivitě pro pracovníky i organizaci.

Slabé stránky stávajícího systému vzdělávání a rozvoje Domova XY

Materiály, které pracovníci dostávají při zaučení, jsou příliš rozsáhlé, pracovníci mají problém je v daném čase si projít a osvojit.

Domov XY nemá popsány strategické cíle a plány v oblasti svých lidských zdrojů, vůči kterým by mohla provádět konfrontaci toho, kde se v současné chvíli nachází a kam by měla tedy směřovat. Konstatování popsané ve vnitřních dokumentech Domova XY, že je jeho úsilím podpořit pracovníky tak, aby byli schopni vykonávat práci odborně a kvalitně, nelze pokládat za adekvátně stanovený strategický cíl.

Pro identifikaci vzdělávacích potřeb nemá Domov XY stanoveny metody zaměřené na všechny potřebné úrovně, respektive pro rovinu analýzy práce a organizační analýzu, nepřístupuje k těmto rovinám systémově.

Domov XY nekonkretizuje cíle vzdělávání, které vychází s identifikovaných potřeb, a to ani z pohledu celého vzdělávacího ročního programu, ani z pohledu jednotlivých vzdělávacích aktivit. To dokresluje i v podstatě obecné sdělení respondentů, které nesvědčí o tom, že by znali konkrétní cíle aktivity, které budou účastni, přímo ve vztahu k nim samotným. Dále si nestanovuje metody vyhodnocení výsledků vzdělávání, tedy jak, kým, kdy, jakými metodami se bude hodnotit účinnost jednotlivých vzdělávacích aktivit.

Do jednotlivých vzdělávacích aktivit jsou pracovníci zahrnováni pouze s ohledem na to, aby u nich byl pokryt povinný počet hodin vzdělávání.

Metody vzdělávání a rozvoje jsou plánovány jednostranně, nedochází ke kombinaci různých metod. Jsou voleny pouze semináře, které poměrně minimálně umožňují pracovníkům praktickou zkušenost. Přestože pro pomáhající profese, tedy pracovníky v přímé péči, je důležité mít sociální, emocionální a praktické kompetence, rozvojové aktivity v Domově XY nejsou voleny tak, aby v nich byli pracovníci rozvíjeni. Samotní pracovníci by navíc vzdělávací aktivity, které by jim přinesly možnost si přímo vyzkoušet, zažít, byly praktické, uvítali. Zcela nevhodné se jeví zařazování vzdělávacích aktivit v online podobě.

Domov XY zařazuje do vzdělávacích aktivit některá témata opakovaně, což negativně působí na některé pracovníky.

Plánování vzdělávání je podmíněno finančními zdroji Domova XY, což se může negativně promítnout na efektivitě, přínosu vzdělávacího procesu v organizaci. Jeví se, že rozsah vzdělávacích aktivit je orientován minimální zákonnou povinností dalšího vzdělávání pracovníků v přímé péči.

Plán vzdělávání označovaný v Domově XY jako Program dalšího vzdělávání není zpracován komplexně. Vedle toho, že není stanovován konkrétní cíl a způsoby hodnocení, jak výše uvedeno, neobsahuje všechny vzdělávací a rozvojové aktivity, např. školení BOZP.

Pracovníci Domova XY nejsou před vzdělávací aktivitou informováni o tom, jaký je její cíl. Také nejspíše nedochází k informování o tom, jak se na ni mají připravit.

Někteří lektori, kteří realizují vzdělávací aktivity, nejsou pro její efektivnost vhodní.

Realizování vzdělávacích aktivit v prostorách Domova XY není vždy voleno tak, aby bylo zajištěno nerušené prostředí.

Realizované vzdělávací a rozvojové aktivity mají charakter spíše vzdělávací než rozvojový. Domov XY spíše nevyužívá supervize či podpory jiného odborníka k rozvoji svých pracovníků.

V rámci realizovaných vzdělávacích aktivit jsou vždy zahrnuty hodnotící dotazníky samotným lektorem, ale zpětnou vazbu z nich Domov XY od lektora nevyužívá. Zařízení nemá stanovenou lhůtu pro vlastní hodnocení spokojenosti účastníků se vzdělávací či rozvojovou aktivitou. Hodnocení neprobíhá cíleným, standardizovaným způsobem.

Ve sledované organizaci nejsou prováděna žádná zjištění zaměřená konkrétně na pracovníky, která by mohla přinést organizaci vyhodnocení toho, co se účastníci vzdělávací aktivity naučili, či jaké získali dovednosti, nebo k jaké změně postojů, či osvojení kompetencí u nich došlo.

V Domově XY nejsou prováděna cílená pozorování pracovníků při práci, či jiné metody, které by mohly přinést Domovu XY vyhodnocení toho, do jaké míry pracovníci získané znalosti, dovednosti atd. vzdělávací aktivitou využívají při výkonu práce.

Nejsou realizována ani žádná další hodnocení, tedy vliv vzdělávání na výkonnost organizace či porovnání vynaložených nákladů na vzdělávací a rozvojové aktivity a jejich přínosů. Jelikož, jak bylo dříve identifikováno, Domov XY nestanovuje konkrétní cíle vzdělávání a rozvoje, nemůže tedy provádět v této souvislosti vypovídající hodnocení.

Pracovníci odpovídající za vzdělávání a rozvoj pracovníků nejsou rovnocenně zasvěceni do systému vzdělávání a rozvoje.

V Domově XY není zavedena cílená podpora snah pracovníků uplatnit to, co se dozvěděli v rámci vzdělávací aktivity, do vykonávaných činností, tak aby to bylo funkční mezi pracovníky navzájem. Dokonce tato podpora není stoprocentní ze strany nadřízených.

3.4 Návrhy a doporučení

Na základě zjištěných nedostatků, které jsou uvedeny v předešlé části této práce, jsou nastíněny následující návrhy a doporučení, které by měly směřovat k zefektivnění systému vzdělávání zvolené organizace, které jsou v konkrétní podobě postiženy v příloze 19 a 20 této práce.

Domov XY potřebuje podpořit efektivnost fáze **zaškolování** úpravou materiálů, které pracovníci dostávají při zaučení, jelikož jsou jimi vnímány jako příliš rozsáhlé, pracovníci mají problém je v daném čase si projít a osvojit. Vedoucí přímé péče zpracuje zkrácenou verzi standardů kvality sociálních služeb tak, aby obsahovaly nejdůležitější informace pro získání přehledu o organizaci. Návrh pro tuto metodiku je přílohou této práce viz příloha 19, která byla zpracována na podkladě standardů kvality Domova XY, jejich souvisejících pravidel a postupů práce, souhrnně Domovem XY nazávány jako Základní dokumenty Domova XY. Vedoucí přímé péče společně s pracovníky, kteří jsou nadřízeni jiným pracovníkům, stanoví

harmonogram pro kompletní seznámení se se všemi požadovanými dokumenty zařízení podle jejich významnosti pro danou pracovní pozici. Tyto úkony by měly být součástí práce vedoucího pracovníka, nenesou sebou tedy žádné zvýšené náklady pro organizaci.

Jak bylo uvedeno v části identifikace nedostatků stávajícího systému vzdělávání a rozvoje zkoumané organizace, z rozhovorů se zástupci managementu Domova XY vyplynulo, že organizace nemá popsány **strategické cíle** a plány v oblasti svých lidských zdrojů. To potvrzuje také skutečnost, Domov XY má ve svých vnitřních dokumentech popsáno, že je jeho úsilím podpořit pracovníky tak, aby byli schopni vykonávat práci odborně a kvalitně. Toto konstatování nelze pokládat za adekvátní strategický cíl. Management zařízení, respektive jednatel a vedoucí přímé péče, jej musí přeformulovat. Bez toho nebude moci provádět vyhodnocení, zda jsou cíle skutečně naplňovány a realizovat konfrontaci toho, kde se v dané chvíli vůči nim nachází. Musí tak učinit na počátku všech dalších změn v rámci stávajícího systému. Vzhledem k charakteru organizace, může být jejím strategickým cílem mít pracovníky, kteří svými schopnostmi, dovednostmi a postoji podporují takové poskytování sociálních služeb uživatelům, které jim umožní žít důstojný a plnohodnotný život. Specifickými cíly, k naplnění tohoto strategického cíle, je pak mít pracovníky, kteří:

- jsou vnímaví k potřebám uživatelů, jednají v jejich zájmu, podporují rovnoprávné postavení mezi nimi a uživateli a chrání práva a důstojnost uživatelů;
- komunikují a spolupracují mezi sebou tak, že je podporována týmovost a jsou si vědomi toho, že kvalita poskytovaných služeb je závislá na všech členech týmu;
- usilují svým pracovním výkonem o dobré jméno organizace a to, že jsou jejím zaměstnancem, jim přináší uspokojení.

Vzhledem k informacím, které vyplynuly z rozhovorů, je na místě, aby nejvyšší vedení, tedy jednatel Domova XY, řešil postoj ke vzdělávání a rozvoji pracovníků v organizaci, jelikož mezi pracovníky v daný okamžik odpovědnými v procesu vzdělávání a rozvoje, není stejný pozitivní přístup k této oblasti a také není všemi podporováno uplatňování novinek do praxe organizace. Řešit tento nedostatek musí prvotně jednatel Domova XY. Stanoví kompetence a odpovědnost vedoucí přímé péče v rámci vzdělávání a rozvoje, která je přímo zapojena do poskytování přímé péče a je nadřizena všem pracovníkům v přímé péči. Ze strany jednatele zařízení je nutné jednoznačné projevení **podpory vzdělávání a rozvoje pracovníků v organizaci** v rámci pracovních porad. Vedoucí přímé péče stanoví způsoby podpory systému vůči pracovníkům, kteří jsou v organizaci nadřizeni jiným pracovníkům, a provede příslušné doplnění metodiky organizace, podle kterého pak bude postupováno. Konkrétně vedoucí přímé péče bude provádět s pracovníky nadřizovanými jiným pracovníkům na počátku kalendářního roku rozhovory, jejichž náplní bude rozebrání standardů výkonnosti pracovníka, motivace těchto pracovníků k podpoře celého systému vzdělávání a rozvoje. Dále vedoucí přímé péče doplní standardy výkonnosti pracovníka o oblast zohledňující uplatňování získaných dovedností a znalostí po absolvování vzdělávací/rozvojové aktivity, o oblast motivace podřizovaných ze strany nadřizovaných pracovníků a organizování práce podřizovaných pracovníků. Veškeré tyto činnosti by měly být standardními v organizaci, nejsou tedy spojeny se zvýšenými náklady.

Z analýzy vyplynulo, že **identifikace vzdělávacích potřeb** není prováděna v Domově XY komplexně. Domov XY v tuto chvíli stanovuje potřeby vzdělávání a rozvoje pracovníků tak, že identifikuje jejich slabé stránky a případně zahrne, o co by v této oblasti měli pracovníci zájem. Je nutné, aby vedoucí přímé péče stanovila program dalšího vzdělávání pracovníků na základě identifikace potřeb vzdělávání a rozvoje, kterou bude provádět vždy na přelomu roku, v oblastech potřeb pracovníků, potřeb pracovních pozic, potřeb organizace. V této souvislosti také definuje, co je pro Domov XY vzdělávací potřebou. Vzdělávací potřeba by měla být spojena, jak s deficitem znalostí, schopností, dovedností, způsobů jednání pracovníka, tak

s tendencí pracovníka k vlastnímu rozvoji vědomostí, dovedností, schopností, návyků či způsobu jednání. Pro identifikaci potřeb mohou být použity následující zdroje:

Identifikace potřeb pracovníků:

- revize splnění kvalifikačních požadavků u jednotlivých pracovníků;
- roční hodnocení zaměstnance, které vychází ze srovnání pravidelných měsíčních hodnocení zaměstnance pro stanovení odměny – oblast, u které je hodnocení pracovníka nevyhovující více jak dvakrát v průběhu roku, hodnocení dostačující více jak čtyřikrát v průběhu kalendářního roku;
- sebehodnocení pracovníka prostřednictvím seurčeného formuláře, ze kterého jsou použity slabiny pracovníka a pracovníkem určené vlastní potřeby dalšího profesního rozvoje, a ke kterému je pracovníkovi předložena nabídka témat pro vzdělávací aktivity, ze kterých si pracovník vybere ta, o která by měl zájem či je navrhne sám;
- rekapitulace obsahu porad v souvislosti s diskutovanými potřebami pracovníků;
- rozhovory s jednotlivými pracovníky nad výsledky hodnocení a pracovníky pocíťovanými slabiny, potřebami.

Identifikace potřeb pracovních pozic:

- revize postupů práce v souvislosti s požadavky platných právních předpisů;
- analýza požadavků právních předpisů na vzdělávání a rozvoj pracovníků v jednotlivých pracovních pozicích;
- revize organizačního schématu, systému komunikace a předávání informací prostřednictvím diskusí s příslušnými pracovníky;
- analýzy adekvátnosti postupů práce na základě rozhovorů s pracovníky v rámci pracovních porad;
- analýza dokumentů individuálního plánování, které jsou v zařízení sociálních služeb zpracovávány na základě potřeb uživatelů v návaznosti na vykonávané činnosti pracovníků.

Identifikace potřeb organizace:

- rekapitulace obsahu porad s ohledem na potřeby uživatelů;
- dotazníky spokojenosti s uživateli, jejich blízkými a třetími stranami;
- vyhodnocení stížností;
- analýza dokumentů individuálního plánování, které jsou v zařízení sociálních služeb zpracovávány na základě potřeb uživatelů v návaznosti na tyto potřeby.

Konkrétní postupy se zdroji pro identifikaci potřeb jsou postiženy v příloze 20 této práce. Veškeré činnosti spojené se stanovením zdrojů identifikace a samotné provádění identifikace by měly být standardními v organizaci, nejsou tedy spojeny se zvýšenými náklady.

Dle zjištění nedefinuje ve svém programu vzdělávání Domov XY cíle, jichž chce dosáhnout v daném roce. Vedoucí přímé péče dle vzdělávacích potřeb stanoví **cíl vzdělávání a rozvoje** jako konkrétní stanovení získání vědomostí, osvojení dovedností, osvojení či změnu způsobů chování, změnu návyků či změnu postojů dle identifikovaných potřeb. Veškeré tyto činnosti by měly být standardními v organizaci, nejsou tedy spojeny se zvýšenými náklady.

Do **cílové skupiny pracovníků** pro danou vzdělávací či rozvojovou aktivitu jsou pracovníci zařazováni tak, aby u nich byl naplněn povinný počet hodin. Přestože v daný okamžik odpovědný pracovník vybírá aktivity také s možností výběru témat ze strany pracovníků, tento zájem pracovníků již není zohledněn při zařazování konkrétního pracovníka do samotné vzdělávací aktivity. Vedoucí přímé péče musí pracovat se zjištěnými potřebami, které se

vztahují k danému pracovníkovi, při jeho zařazování na konkrétní vzdělávací aktivitu. Vedoucí přímé péče může stanovit skupiny pracovníků, u nichž byly identifikovány stejné, obdobné vzdělávací a rozvojové potřeby a také jednotlivce, kteří mají individuální vzdělávací či rozvojovou potřebu či je vhodnější u nich realizovat proces vzdělávání a rozvoje jednotlivě. Veškeré tyto činnosti by měly být standardními v organizaci, nejsou tedy spojeny se zvýšenými náklady.

Dle zjištění v části výzkumu jsou v Domově XY realizovány především semináře a přednášky. Přitom, jak je zachyceno v teoretické části práce, u pracovníků v přímé péči je potřeba rozvíjet sociální, emocionální a praktické kompetence a pro dosažení lepších výsledků v oblasti vzdělávání a rozvoje pracovníků, kombinovat **metody vzdělávání a rozvoje**. Sami pracovníci vyjadřovali zájem o to, aby vzdělávací aktivity byly praktické, více aktivní, prožitkové. Pracovníci by uvítali i podporu odborníka, který by jim mohl pomoci zpracovat a srovnat se s psychickou náročností jejich práce. Vedoucí přímé péče odpovědná za výběr vzdělávacích aktivit musí při svém výběru tyto fakta zohledňovat a v současné době používané vzdělávací a rozvojové aktivity rozšířit. Vhodnou metodou by byly např. hraní rolí, workshop, případová supervize. Jelikož, jak bylo, autorkou práce, ověřeno v materiálech několika vzdělávacích institucí pro sociální služby, např. Seduca-CZE s. r. o., Institut Bernarda Bolzana, Institut vzdělávání APSS ČR, mezi standardně nabízenými vzdělávacími aktivitami pro pracovníky v přímé péči jsou především semináře. V případě, že Domov XY volí seminář, měl by se více zaměřit na jeho náplň, využití pomůcek, reference na lektora. Další variantou, jak rozšířit používané metody, je vytvořit si své vlastní. Je vhodné, aby vedoucí přímé péče oslovila zkušeného lektora, případně supervizora či jiného odborníka, který by realizoval pro zařízení aktivity ve formě výše uvedených praktičtějších metod. Další možností je navázání spolupráce s jiným poskytovatelem sociálních služeb a uzavření smlouvy o umožňování odborných stáží. Pokud to není nezbytně nutné, neměl by Domov XY zařazovat vzdělávací aktivity v online podobě. Veškeré tyto činnosti vedoucí přímé péče by měly být standardními v organizaci, nejsou tedy spojeny se zvýšenými náklady.

Domov XY má dvě budovy. Na základě podnětu z dotazníku o rušivém prostředí během aktivity, bylo fyzicky autorkou práce ověřeno, že pouze jedna z budov disponuje místností, kde pracovníci mohou absolvovat vzdělávací a rozvojové aktivity, bez toho aniž by byli při ní rušeni. Vedoucí přímé péče musí plánovat **místo realizace aktivit** vždy pouze v této místnosti, pokud nebudou realizovány mimo zařízení nebo pokud by nešlo o takovou aktivitu, která by byla realizována přímo na pracovišti. Veškeré tyto činnosti vedoucí přímé péče by měly být standardními v organizaci, nejsou tedy spojeny se zvýšenými náklady.

Plánování finančních prostředků pro vzdělávání a rozvoj pracovníků je pro Domov XY složitou záležitostí, přesto, pokud skutečně chce mít pracovníky odborně připravené, kvalitní, měl by si vyhradit odpovídající finanční zdroje, které bude na vzdělávání a rozvoj svých pracovníků věnovat. V současné době na základě zjištění autorky práce, jak je blíže uvedeno v příloze 21, dle několika institucí pořádajících vzdělávací aktivity, se ceny za akreditované 8 hodinové kurzy za skupinu pohybují v cenách např. od 12.600 Kč až do 16.990 Kč. Pokud by zařízení realizovalo aktivity typu hraní rolí či workshopu musí vstoupit ve spolupráci s odborníky typu supervizor, psychoterapeut. Pokud by tedy takovouto aktivitu mělo v rozsahu 8 hodin, který může být realizováno jako neakreditovaná školící akce dle zákona o sociálních službách, může ji to stát, viz příloha 21, např. 8.794 Kč – 19.720 Kč. Domov XY není tedy odkázán pouze na jeden typ vzdělávacích aktivit z důvodu její ceny. V případě odborných stáží, v daný okamžik, dle povědomí autorky práce z několikaleté praxe, jde o bezplatnou aktivitu. Lze předpokládat, že nákladem na ni by byly minimálně cestovní náklady pracovníka do místa konání stáže. Ty by mohly být navýšeny o smluvní odměnu za poskytnutí stáže, aby se zvýšila šance Domova XY v navázání takovéto spolupráce s jiným

zařízením. Vedoucí přímé péče, která plánuje jednotlivé vzdělávací aktivity, bude pracovat s cenami vzdělávacích a rozvojových aktivit a v období, kdy jsou prováděny předpoklady rozpočtu na následující rok, tyto ceny aktualizovat. Následně předloží finanční plán ke schválení jednatelem Domova XY.

V tuto chvíli se dle zjištění nepracuje v organizaci systematicky s hodnocením vzdělávacích aktivit. Pro zpracování tohoto systému může být využito, v teoretické části práce popsaného, Kirkpatrickova modelu, který je, jak je zachyceno v teoretické části této práce, nejvíce rozšířený. Pokud by bylo využito tohoto modelu, lze doporučit následující. Vedoucí přímé péče zpracuje **způsoby vyhodnocení výsledků vzdělávání** a sestaví plán hodnocení realizovaných aktivit. Zaměří jej na zjištění:

Spokojenost se vzdělávací aktivitou – cílem je zjistit spokojenost účastníka/ů s lektorem a obsahem vzdělávací aktivity. Provádět jej bude 3 dny po konání, ukončení vzdělávací aktivity vedoucí přímé péče. Zdrojem pro toto hodnocení budou dotazníky vytvořené Domovem XY pro tento účel a obsahující otázky na spokojenost s osobou, která vedla, realizovala vzdělávací či rozvojovou aktivitu, jejím obsahem, použitou metodou, pomůckami, technickým vybavením, časovým plánem příslušné vzdělávací aktivity, s tím, co účastníkům chybělo či co by naopak vypustili. Ty vyhodnotí vedoucí přímé péče. U skupinově realizovaných vzdělávacích a rozvojových aktivit se může vedoucí přímé péče rozhodnout pro hodnocení formou skupinové diskuse s účastníky, která je realizována v rozmezí 3 – 7 dní od ukončení aktivity a budou pro ni použity jako osnova otázky z hodnotícího dotazníku. Výsledky diskuse vedoucí přímé péče písemně zachytí a následně analyzuje.

Co se pracovníci naučili – cílem je ověřit, jaké vědomosti pracovníci díky realizované vzdělávací aktivitě získali, jaké si osvojili dovednosti, či k jakým změnám postojů, návyků u pracovníků došlo. Zdrojem pro toto hodnocení budou dotazníky, které provádí lektor vzdělávací aktivity při ukončení vzdělávací aktivity. Vedoucí přímé péče si je vyžádá od lektora. U aktivit typu workshop, případová supervize, hraní rolí bude v rámci dojednané zakázky požadavkem, aby takovéto hodnocení předložil v závěru aktivity její realizátor. U stáží či metod vzdělávání a rozvoje na pracovišti provede hodnocení u dotyčného pracovníka popisem realizátor aktivity v návaznosti na cíle vzdělávací či rozvojové aktivity.

Využití vzdělávací aktivity – směřuje k posouzení, zda pracovníci uplatňují znalosti, dovednosti a postoje, které si osvojili, při výkonu své práce. Vedoucí přímé péče ve spolupráci s pracovníky, kteří jsou nadřizeni jiným pracovníkům, bude provádět cílené pozorování, které se odrazí následně v každoměsíčním hodnocení pro stanovování odměny ke mzdě. Realizovat se bude po dobu minimálně 1 – 3 měsíců po ukončení vzdělávací aktivity. Při hodnocení postojů či návyků vedoucí přímé péče může využít metodu 360⁰ zpětné vazby, která se realizuje po uplynutí 2 měsíců po ukončení vzdělávací aktivity.

Výsledky vzdělávání – cílem je posouzení, zda byly dosaženy stanovené cíle vzdělávacích aktivit. Provádět bude vedoucí přímé péče v závěru roku. Zdrojem budou výsledky oblastí, co se pracovníci naučili a jak využívají vzdělávací aktivity. Budou také použity výsledky dotazníků spokojenosti uživatelů, jejich blízkých, třetích stran a analýza stížností, které budou srovnány s výsledky z předešlých šetření a analýz.

Hodnocení procesu vzdělávání a rozvoje – cílem je ohodnotit, jaký měl v daném roce realizovaný vzdělávací proces přínos pro Domov XY. Provádí vedoucí přímé péče v závěru kalendářního roku. Bude vycházet z výsledků předešlé pojmenované oblasti. Vedoucí přímé péče a jednatelem Domova XY stanoví, že pokud bylo dosaženo např. alespoň z 50 % stanovených cílů, byly náklady na vzdělávání a rozvoj vynaloženy efektivně. Dalším zdrojem pro hodnocení budou sebehodnotící dotazníky zahrnující také otázky zaměřené na zjištění spokojenosti pracovníků se vzdělávacím a rozvojovým procesem v organizaci.

Všechny výše uvedené aktivity spojené se stanovením metod hodnocení a také jejich realizací by měly být součástí procesů v organizaci a nepřinášejí sebou zvýšené náklady.

Dle zjištění pracovníci nejsou informováni, před konáním vzdělávací aktivity, jaký je její konkrétní cíl vzhledem k nim samotným. Před **realizací vzdělávací či rozvojové** aktivity vedoucí přímé péče by proto měla informovat pracovníky o místě, čase konání, tématu, a to v termínu dostatečném pro zajištění toho, aby pracovníci, kteří se budou aktivity účastnit, si neplánovali jiné své soukromé aktivity, např. minimálně dva měsíce předem. Následně minimálně dva týdny předem informuje o jejím obsahu, harmonogramu, o tom, jaký je její cíl, jak se na ni pracovníci mají připravit. V případě, že pracovník byl zařazen do aktivity na základě identifikovaných potřeb z pohledu organizace, tedy pracovník při sebehodnocení neprojevil vlastní uvědomění si např. nejistoty, deficitu, potřeby rozvoje, vedoucí přímé péče jej seznámí s tím, proč byl na danou vzdělávací aktivitu zařazen či proč byl zařazen opakovaně. Např. že tomu tak je z důvodu, jelikož u něj nedošlo k osvojení potřebných znalostí, dovedností či schopností, ovlivnění postojů. Snahou je, aby si pracovník mohl být vědom potřeby dané téma absolvovat před samotnou aktivitou.

Vedoucí přímé péče po sestavení Programu dalšího vzdělávání s ním seznámí jednatele Domova XY a pracovníky, jež jsou nadřizeni jiným pracovníkům na společné schůzce. Cílem bude seznámení s programem, společné odsouhlasení programu, zároveň také revize platnosti samotného procesu vzdělávání a rozvoje v organizaci.

4 Závěr

Zvolená organizace, Domov XY, který byl objektem výzkumu, má definováno ve svých vnitřních materiálech (Domov XY 5), že kvalita jeho služeb je závislá především na těch, kteří se na nich přímo podílejí, tedy jeho pracovnících. Hlásí se v nich k tomu, že je jeho úsilím podpořit pracovníky tak, aby byli schopni vykonávat svou práci odborně a kvalitně. Přitom dále uvádí, že je jeho snahou, aby si pracovníci uvědomili, že všichni jsou stejně důležitou součástí organizace a kvalita poskytované služby i jméno celé organizace závisí na každém z nich (Domov XY). Tyto vyjádřené postoje by mohly být zárukou toho, že identifikované nedostatky, které vyplynuly z výzkumu, provedeném na základě polostrukturovaných rozhovorů mezi těmi, kteří jsou odpovědní za vzdělávání a rozvoj pracovníků v organizaci a také těmi, kteří jsou objektem vzdělávacích a rozvojových aktivit, budou přijaty organizací jako podnět pro její zlepšení a nikoli jen pouze jako kritika.

Potenciál pro zvýšení efektivity systému vzdělávání a rozvoje v organizaci poskytují jistě také samotní její pracovníci v přímé péči. Při rozhovorech poskytovali pracovníci informace o vnímaných pozitivích, ale i negativích. Je tedy možno předpokládat, že jejich odpovědi nebyly cíleně zkreslené, ale vypovídají o skutečnosti. To je důležité proto, aby na sobě mohla organizace pracovat.

Za jeden ze závažných identifikovaných nedostatků systému vzdělávání a rozvoje v organizaci je možno pokládat zjištění, že ti pracovníci, kteří jsou odpovědní za vzdělávání a rozvoj pracovníků nejsou rovnocenně zasvěceni do systému vzdělávání a rozvoje, nemohou s ním tedy plnohodnotně pracovat a navíc management organizace není jednotný v podpoře pracovníků v zavádění novinek do praxe v organizaci, což je v rozporu s výše uvedeným prohlášením Domova XY. Vedle toho Domov XY nemá definovány a popsány strategické cíle a plány v oblasti svých lidských zdrojů, vůči kterým by měla nastavovat vzdělávací potřeby, hodnotit efektivitu realizovaných vzdělávacích a rozvojových aktivit a v podstatě směřovat svůj rozvoj. S tím vším však může organizace pracovat, pokud si tento nedostatek uvědomí a bude k jeho odstranění přistupovat odpovědně, případně využije uvedených návrhů.

Slabým místem systému vzdělávání a rozvoje Domova XY je také stanovování konkrétních cílů vzdělávání a rozvoje pracovníků v rámci plánovaných vzdělávacích a rozvojových aktivit. Je jím také volba metod vzdělávání a rozvoje, které jsou poměrně jednostranné, a tím je snižována možná efektivita vzdělávacích a rozvojových aktivit. Organizace tím omezuje také možnost osvojování sociálních, emocionálních a praktických kompetencí, které jsou právě pro pracovníky pracujícími s lidmi zvlášť významné. Pozitivní pro organizaci je, že její pracovníci při rozhovorech vyjadřovali potřebu mít vzdělávací a rozvojové aktivity takové, které by jim přinášely možnost prakticky si vyzkoušet, zažít. V tuto chvíli však Domov XY na tyto potřeby svých pracovníků adekvátně nereaguje. Domov XY využívá různých zdrojů pro odhalování vzdělávacích a rozvojových potřeb pracovníků, ale nepřistupuje k identifikaci potřeb komplexně. Až po komplexní identifikaci, by neměl být pro organizaci problém vydefinovat si cíle, na základě kterých pak bude plánovat vzdělávací a rozvojové aktivity. Pracovníky musí na konkrétní aktivity zařazovat s ohledem na identifikované potřeby.

Při volbě metod vzdělávání a rozvoje se musí organizace zaměřit na hledání jiných možností vzdělávacích a rozvojových aktivit, než to činila dosud. Tedy neměla by pracovat pouze se semináři. Je na místě realizovat např. hraní rolí, workshopy, případové supervize či také pracovat s metodami vzdělávání a rozvoje přímo na pracovišti. Domov XY při plánování vzdělávacích a rozvojových aktivit do této chvíle operoval s limitovanými finančními zdroji. Tento limit však je pro Domov XY pouze zdánlivou záležitostí, jelikož dle provedeného průzkumu cen, rozvojové aktivity ušité tzv. na míru s odborníky typu supervizorů,

psychologů, koučů, mohou být stejně cenově náročné nebo dokonce méně, než je tomu u preferovaných seminářů. Takto bude Domov XY také reflektovat na projevený zájem pracovníků o podporu odborníka ke zvládnutí zátěže, kterou pracovníkům výkon jejich profese přináší.

Velkou slabinou stávajícího systému vzdělávání a rozvoje je hodnocení efektivity vzdělávání a rozvoje. Jak je uvedeno v teoretické části práce, je hodnocení jedna z nejdůležitějších fází vzdělávacího a rozvojového cyklu, což by organizace měla brát v potaz. V daný okamžik je tato fáze nejméně propracovaná. Domov XY však na druhou stranu provádí metody, např. rozhovory, dotazníky, atd., jak je zachyceno výše, které může pro hodnocení využít. Domov XY by se měl zaměřit na hodnocení spokojenosti s lektorem, obsahem, použitou metodou, technickým vybavením, časovým plánem příslušné vzdělávací aktivity, na hodnocení toho, co se pracovníci díky realizované vzdělávací aktivitě naučili, či jaké získali dovednosti a k jakým změnám postojů u pracovníků došlo, na hodnocení toho, zda pracovníci uplatňují znalosti, dovednosti a postoje, které si osvojili ve své práci, na hodnocení, jaký má realizovaná vzdělávací aktivita vliv na výkonnost organizace, na porovnání vynaložených nákladů na aktivitu vůči jejich přínosům. Bez odpovídajícího vyhodnocení nemůže Domov XY plnohodnotně vstupovat do nového vzdělávacího a rozvojového cyklu.

Zpracování analytické části práce, a především samotného výzkumu a následného zpracování návrhů a doporučení, by nebylo možné bez odborných podkladů, které byly prostřednictvím literární rešerše zpracovány v teoreticko-metodologické části práce. Identifikované nedostatky stávajícího systému vzdělávání a rozvoje ve zvolené organizaci, společně s návrhy a doporučeními na jejich odstranění, se snad stanou stejným podkladem pro zefektivnění systému ve zvolené organizaci.

Literatura

Primární zdroje

BARTÁK, J. *Osobnostní management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2021. 296 s. ISBN 978-80-271-3114-3.

BARTÁK, J., DEMJANENKO, M. *Sociální andragogika : andragogika v procesu socializace člověka*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2021. 291 s. ISBN 978-80-247-3997-7.

BEDRNOVÁ, E. et al. *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vyd. Praha : Management Press, s. r. o., 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.

BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2014. 176 s. ISBN 978-80-247-4824-5.

BLÁHA, J. et al. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Brno : Edika, 2013. ISBN 978-80-7554-009-6.

ČÁMSKÝ, P., SEMBDNER, J., KRUTILOVÁ, D. *Sociální služby v ČR v teorii a praxi*. 1. vyd. Praha : Portál, s. r. o., 2011. 264 s. ISBN 978-80-262-0027-7.

DESSLER, G. *Human resource management*. 15. vyd. Pearson Education, Inc. 2017. 725 s. ISBN 978-0-13-423545-5.

DVOŘÁČKOVÁ, D. *Kvalita života seniorů v domovech pro seniory*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2012. 112 s. ISBN 978-80-247-4138-3.

ELICHOVÁ, M. *Sociální práce*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2017. 264 s. ISBN 978-80-271-0080-4.

FIŠER, R. *Procesní řízení pro manažery. Jak zařídit, aby lidé věděli, chtěli, uměli i mohli*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2014. 176 s. ISBN 978-80-247-5038-5.

HOLASOVÁ MALÍK, V. *Kvalita v sociální práci a sociálních službách*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2014. 160 s. ISBN 978-80-247-4315-8.

HROZENSKÁ, M., DVOŘÁČKOVÁ, D. *Sociální péče o seniory*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2013. 192 s. ISBN 978-80-247-4139-0.

CHRASTINA, J. a kol. *Náročné, krizové a mimořádné situace v kontextu rezidenčních služeb: umírání, doprovázení a smrt uživatelů se zdravotním postižením*. 1. vyd. Olomouc : Univerzita Palackého, 2020. ISBN 978-80-244-5756-7.

JANEČKOVÁ, E. et al. *Průvodce systémem poskytování sociálních služeb*. 1. vyd. Olomouc : Anag, spol. s r. o., 2016. ISBN 978-80-7554-009-6.

KAZÍK, P. *Rukověť dobrého interního lektora pro efektivní vzdělávání firmách a jiných organizacích*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2017. 144 s. ISBN 978-80-271-0250-1.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. vyd. Praha : Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

KRÁLOVÁ, J., RÁŽOVÁ, E. *Sociální služby a příspěvek na péči*. 4. vyd. Olomouc : ANAG, 2012. ISBN 978-80-7263-748-5.

LANGER, T. *Moderní lektor. Průvodce úspěšného vzdělavatele dospělých*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2016. 224 s. ISBN 978-80-271-0093-4.

- MALÍKOVÁ, E. *Péče o seniory v pobytových zařízeních sociálních služeb*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2020. 304 s. ISBN 978-80-271-2030-7.
- MATOUŠEK, O. a kol. *Encyklopedie sociální práce*. 1. vyd. Praha : Portál, 2013. 576 s. ISBN 978-80-262-0366-7.
- MÁTĽ A. *Teorie sociální práce I. Sociální práce jako profese, akademická disciplína a vědní obor*. 2. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2019. 208 s. ISBN 978-80-271-2220-2.
- MUŽÍK, J. *Řízení vzdělávacího procesu. Andragogická didaktika*. Praha : Wolters Kluwer, 2011. ISBN 978-80-7357-581-6 in BLÁHA, J. et al. *Pokročilé řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Brno : Edika, 2013. ISBN 978-80-7554-009-6.
- PLAMÍNEK, J. *Vedení lidí, týmů a firem. Praktický atlas managementu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2018. 208 s. ISBN 978-80-247-4401-8.
- PUTTI, J. M. *Human resource management: A dynamic approach*. 1. vyd. Laxmi Publications Pvt Ltd, 2015. 208 s. ISBN 978-93-5138-128-0.
- SADLER-SMITH, E. *Learning and development for managers: Perspectives from research and practice*. Malden : Blackwell, 2006 in BEDRNOVÁ, E. et al. *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vyd. Praha : Management Press, s. r. o., 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.
- ŠIKÝŘ, M. *Personalistika pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2012. 208 s. ISBN 978-80-247-4151-2.
- ŠIKÝŘ, M. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2014. 200 s. ISBN 978-80-247-5212-9.
- TOMŠEJ, J. *Zdraví a nemoc zaměstnance*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2020. 200 s. ISBN 978-80-247-1649-2.
- TURECKIOVÁ, M. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha : Grada Publishing, a. s., 2004 in BEDRNOVÁ, E. et al. *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vyd. Praha : Management Press, s. r. o., 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.
- TURECKIOVÁ, M. *Organizační chování: teoretická východiska a trendy personálního managementu*. Praha : Univerzita Jana Amose Komenského, 2009 in VETEŠKA, J. *Přehled andragogiky : úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. 1. vyd. Praha : Portál, 2016. 320 s. ISBN 978-80-262-1026-9.
- VÁVROVÁ, S. *Doprovázení v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha : Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0087-1.
- VETEŠKA, J. *Přehled andragogiky : úvod do studia vzdělávání a učení se dospělých*. 1. vyd. Praha : Portál, 2016. ISBN 978-80-262-1026-9.
- ZORMANOVÁ, L. *Didaktika dospělých*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2017. 224 s. ISBN 978-80-271-0051-4.

Internetové zdroje

- APSS ČR: *Otevřené kurzy [online]*. Praha : Institut vzdělávání APSS ČR, 2022 [cit. 2022-08-01]. Dostupné z WWW: <<https://www.institutvzdelavani.cz/nabidka-kurzu>>.
- BŘETISLAV KANTOR: *Supervize, koučování [online]*. Ostrava : Břetislav Kantor, 2022 [cit. 2022-08-01]. Dostupné z WWW: <<https://www.bretislavkantor.com/>>.

HARTMANN: *Semináře pro sociální služby [online]*. Veverská Bitýška : Hartmann akademie, 2022 [cit. 2022-08-01]. Dostupné z WWW: <<https://www.hartmann.info/cs-cz/kdojsme/1/cz/hartmann-akademie/seminare-pro-socialni-sluzby>>.

MGR. JAN KOLÁŘ, Ph.D.: *Ceník [online]*. Brno : Mgr. Jan Kolář, Ph.D., 2015 [cit. 2022-08-01]. Dostupné z WWW: <<http://www.kolar-psychotherapeut.cz/cenik-sluzeb/>>

MGR. PETR HÝL: *Ceník [online]*. Opava : Mgr. Petr Hýl, 2022 [cit. 2022-08-01]. Dostupné z WWW: <<https://petrhyl.cz/cenik/>>

MPSV: *Koncepce vzdělávání pracovníků v sociálních službách – září 2021 [online]*. Praha : MPSV, 2021 [cit. 2022-03-25]. 28 s. Dostupné z WWW: <https://www.mpsv.cz/documents/20142/1864299/KONCEPCE_VZDE_LAVANI_PSS.pdf/ef452b1d-6091-236b-3511-01b6afe7eb8b>.

MPSV: *Metodika vzdělávání pracovníků v sociálních službách aneb průvodce pro aktéry kvalifikačního kurzu a dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách – září 2021 [online]*. Praha : MPSV, 2021 [cit. 2022-03-25]. 17 s. Dostupné z WWW: <<https://www.mpsv.cz/documents/20142/1864299/Metodika+vzdelavani+PSS.pdf/7d330616-7650-1b25-a966-d0c5be11009a>>.

SEDUCA VZDĚLÁVACÍ AGENTURA: *Vzdělávání pracovníků v sociálních službách [online]*. Žďár nad Sázavou : Seduca vzdělávací agentura, 2022 [cit. 2022-08-01]. Dostupné z WWW: <<https://www.seduca.cz/vzdelavani-pracovniku-v-socialnich-sluzbach>>.

SOUKROMÁ PSYCHOLOGICKÁ PRAXE: *Supervize [online]*. Ostrava : Soukromá psychologická praxe, 2022 [cit. 2022-08-01]. Dostupné z WWW: <<https://www.psycholozka-ostrava.cz/supervize/>>.

Interní zdroje

DOMOV XY. *Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb Domova XY*. 2021. [cit. 2022-03-25]. 10 s.

DOMOV XY. *Popis realizace poskytované sociální služby Domov XY budova I*. 2021. [cit. 2022-03-25]. 10 s.

DOMOV XY. *Popis realizace poskytované sociální služby Domov XY budova II*. 2021. [cit. 2022-03-25]. 9 s.

DOMOV XY. *Personální a organizační zajištění sociální služby v Domově XY*. 2022. [cit. 2022-03-25]. 20 s.

DOMOV XY. *Profesní rozvoj zaměstnanců Domova XY*. 2021. [cit. 2022-03-25]. 7 s.

DOMOV XY. *Program dalšího vzdělávání Domova XY pro rok 2019*. 2019. [cit. 2022-04-04]. 2 s.

DOMOV XY. *Program dalšího vzdělávání Domova XY pro rok 2020*. 2020. [cit. 2022-04-04]. 2 s.

DOMOV XY. *Program dalšího vzdělávání Domova XY pro rok 2021*. 2021. [cit. 2022-04-04]. 2 s.

DOMOV XY. *Základní dokumenty Domova XY*. 2021. [cit. 2022-08-10].

Přílohy

Příloha 1 Sebehodnocení zaměstnance	II
Příloha 2 Standardy výkonnosti pracovníka	III
Příloha 3 Hodnocení zaměstnanců pro stanovení odměny	IV
Příloha 4 Soubor otázek pro skupinu respondentů – management	V
Příloha 5 Soubor otázek pro skupinu respondentů – pracovníci v přímé péči	VI
Příloha 6 Tabulky četností k odpovědím skupiny respondentů – pracovníci v přímé péči ..	VIII
Příloha 7 Přepis rozhovoru s Respondentem 1	XII
Příloha 8 Přepis rozhovoru s Respondentem 2	XVI
Příloha 9 Přepis rozhovoru s Respondentem 3	XIX
Příloha 10 Přepis rozhovoru s Respondentem 4	XXII
Příloha 11 Přepis rozhovoru s Respondentem 5	XXV
Příloha 12 Přepis rozhovoru s Respondentem 6	XXVIII
Příloha 13 Přepis rozhovoru s Respondentem 7	XXXI
Příloha 14 Přepis rozhovoru s Respondentem 8	XXXIV
Příloha 15 Přepis rozhovoru s Respondentem 9	XXXVII
Příloha 16 Přepis rozhovoru s Respondentem 10	XL
Příloha 17 Přepis rozhovoru s Respondentem 11	XLIII
Příloha 18 Přepis rozhovoru s Respondentem 12	XLVI
Příloha 19 Zkrácená podoba standardů kvality Domova XY pro pracovníky	XLIX
Příloha 20 Program dalšího vzdělávání zaměstnanců Domova XY	LXIX
Příloha 21 Průzkum cen vzdělávacích a rozvojových aktivit	LXXIV
Příloha 22 Prezentace závěrečné práce	LXXVI

Údaje zaměstnance

Jméno a příjmení		Domov	
------------------	--	-------	--

1. Vlastní silné stránky ve vztahu k profesi:
.....
 2. Vlastní slabé stránky ve vztahu k profesi:
.....
 3. Co se Vám v tomto roce, podle Vás, obzvláště povedlo – z čeho jste měl/a největší radost?
.....
 4. Co se Vám v tomto roce, podle Vás, nedařilo, resp. nepodařilo tak, jak jste si představoval/a?
.....
 5. Co byste chtěl/a v příštím roce dosáhnout?
 - a) ve Vaší profesní činnosti
 - b) v oblasti profesního rozvoje.....
 6. Cítil/a jste ve své pracovní činnosti nějaké bariéry, které Vám komplikovaly práci?
.....
 7. Co Vám ve Vaší práci nejvíce schází?
.....
 8. Co Vás při výkonu Vaší práce (činnosti) nejvíce stresuje?
.....
 9. Co by Vám ve Vaší práci pomohlo? Je něco, co by Vám ji usnadnilo?
.....
 10. Jaké jsou, podle Vás, silné stránky našeho zařízení?
.....
 11. Jaké jsou, podle Vás, slabé stránky našeho zařízení?
.....
 12. Sdělte další informace, které považujete vzhledem ke své práci nebo naší službě za důležité:
.....
- Dne podpis.....

Příloha 2 Standardy výkonnosti pracovníka

Objem/množství práce:	Pracovník vykonal veškeré činnosti dle harmonogramu
Využívání/dodržování pracovní doby:	Pracovník chodí do zaměstnání přesně, neodchází dříve. Dodržuje přestávky. Pracovní dobu využívá plně k plnění pracovních úkolů.
Kvalita práce:	Pracovník vykonává veškeré činnosti dle daných pracovních postupů.
Čistota a pořádek na pracovišti:	Pracovník dbá o čistotu v zařízení, nepřehlíží znečištění, aktivně přistupuje k udržování pořádku.
Samostatnost, iniciativa:	Pracovník je schopen pracovat bez dohledu, práci vykonává bez nutnosti upomínat jej na jeho povinnosti.
Odpovědnost, pečlivost:	Pracovník svým způsobem vykonávání činností podporuje udržování dobrého jména organizace.
Chování k uživatelům:	Pracovník dodržuje pravidla jednání k uživatelům služby, dodržuje slušné chování, vstřícnost vůči potřebám uživatele a respektování zvláštností v chování a jednání uživatele.
Chování ke spolupracovníkům:	Pracovník se chová ke spolupracovníkům slušně.
Týmovost – spolupráce:	Pracovník spolupracuje s kolegy na plnění pracovních povinností, podporuje spolupráci mezi kolegy.
Plnění nařízení vedení:	Pracovník plní svědomitě a v termínech nařízení vedení.
Zájem o práci - aktivita, iniciativa, nápaditost:	Pracovník aktivně se podílí na prostředí organizace, na zvyšování kvality činností poskytovaných uživatelům.
Vedení povinné dokumentace:	Pracovník vede dokumentace dle pravidel a postupů zařízení.
Hospodárnost:	Pracovník neplýtvá prostředky organizace.

Údaje zaměstnance

Jméno a příjmení		Domov	
------------------	--	-------	--

Objem/množství práce:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Využívání/dodržování pracovní doby:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Kvalita práce:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Čistota a pořádek na pracovišti:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Samostatnost, iniciativa:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Odpovědnost, pečlivost:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Chování k uživatelům:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Chování ke spolupracovníkům:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Týmovost –spolupráce:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Plnění nařízení vedení:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Zájem o práci - aktivita, iniciativa, nápaditost:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Vedení povinné dokumentace:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Hospodárnost:

nevyhovující dostačující vyhovující nadstandardní

Další:

.....
.....

Datum hodnocení:

Vypracoval: _____ - _____

Příloha 4 Soubor otázek pro skupinu respondentů - management

1. Popište, jak je zjišťováno, v čem se potřebují pracovníci vzdělávat a rozvíjet.
2. Popište, jak je zjišťováno, na co by měly být zaměřeny vzdělávací a rozvojové aktivity z hlediska pracovních pozic. (Nepoužita, zodpovězeno v rámci otázky 1.)
3. Popište, jak je zjišťováno, jaké jsou potřeby pro vzdělávání a rozvoj pracovníků z hlediska toho, čeho chce dosáhnout organizace, k jakým cílům směřuje. Doplnující otázka: Má organizace postiženy cíle, ke kterým směřuje v oblasti lidských zdrojů písemně?
4. Popište, kdo ovlivňuje, jaké budou vzdělávací aktivity realizovány.
5. Popište, jak a kým je plánována realizace vzdělávání a rozvoje pracovníků.
6. Popište, jak je stanovován cíl, cílová skupina, metody, realizátor, místo a čas vzdělávacích aktivit.
7. Uveďte, na jaké období jsou plány vzdělávání tvořeny.
8. Popište, jak je stanovováno hodnocení vzdělávací aktivity. Doplnující otázka: Je hodnocení postiženo v plánu vzdělávání?
9. Popište, jak jsou plánovány náklady na vzdělávací aktivity.
10. Popište, jak a o čem jsou pracovníci seznamováni v souvislosti s plánovanými vzdělávacími aktivitami.
11. Popište, jaké vzdělávací aktivity jsou v organizaci realizovány. Doplnující otázka: Je zahrnuto školení BOZP v Programu dalšího vzdělávání? Popište, jaký má školení charakter. Uveďte, na jaká témata jsou vzdělávací aktivity zaměřovány.
12. Popište, jak jsou realizované vzdělávací aktivity hodnoceny.
13. Popište, v čem všem a kým probíhá hodnocení v souvislosti s realizovanými vzdělávacími aktivitami ze strany Domova XY. Doplnující otázka: Je hodnocení nějakým způsobem vztaženo vůči plánu vzdělávání?
14. Zhodnoťte, jak jsou pracovníci spokojeni s realizovanými vzdělávacími aktivitami.
15. Zhodnoťte, jaký mají pracovníci postoj ke vzdělávacím aktivitám.
16. Popište, jakým způsobem je zjišťováno, zda a jak uplatňují pracovníci znalosti či dovednosti, které získali během absolvovaných vzdělávacích aktivit. Doplnující otázka: Je realizováno srovnání měsíčních hodnocení po realizaci vzdělávací aktivity? Jsou prováděna cílená pozorování změn ve výkonu práce pracovníků po vzdělávací aktivitě?
17. Popište, jakým způsobem je zjišťováno, zda bylo díky realizované vzdělávací aktivitě dosaženo cíle, ke kterému měla směřovat.
18. Popište, zda, jak, kdy zajišťuje organizace podporu nezávislého odborníka pro pracovníky.
19. Zhodnoťte, zda a jak pracovníky to, co se dozvěděli, naučili během vzdělávací aktivity, připravilo na situace, které přišly až později, byly pro ně nové.
20. Zhodnoťte, jak je mezi pracovníky přijímána snaha některého z nich něco nového, co se dozvěděl či naučil během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Příloha 5 Soubor otázek pro skupinu respondentů – pracovníci v přímé péči

1. Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.
2. Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.
3. Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.
4. Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?
5. Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplnující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?
6. Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.
7. Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.
8. Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.
9. Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.
10. Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplnující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.
11. Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplnující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?
12. Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.
13. Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později.
14. Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity, uplatnit v organizaci.
15. Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity, uplatnit v organizaci.
16. Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplnující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?
17. Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.
18. Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.
19. Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.
20. Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.
21. Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.
22. Byla jste účastna supervize v organizaci?
23. Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?
24. Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

25. Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.
26. Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?
27. Jak hodnotíte materiály, které jste dostala při zaučení v organizaci?
28. Popište, co byste změnila na zaučování.
29. Jak dlouho v organizaci pracujete?

Příloha 6 Tabulky četností k odpovědím skupiny respondentů – pracovníci v přímé péči

Tabulka 1 Struktura pracovníků zkoumané organizace

Přehled pracovních pozic v Domově XY	Počet
Asistentka jednatele	1
Asistent sociální pracovníce	1
Kuchařka	1
Lékař	1
Odborný pracovník	2
Pomocná kuchařka	1
Pomocná údržba	1
Pracovník v sociálních službách	15
Pracovník v sociálních službách – aktivizační	3
Sociální pracovník	1
Údržba	1
Uklízečka	1
Vedoucí přímé péče	1
Vrchní sestra	1
Zásobovač	1
Zdravotní sestra	3

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2 Struktura respondentů z hlediska pracovních pozic

	Počet
Odborný pracovník	1
Pracovník v sociálních službách	7
Sociální pracovník	1
Zdravotní sestra	1

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3 Struktura respondentů z hlediska délky působení v organizaci

	Počet
Do 2 let	2
Do 5 let	3
Nad 5 let	5

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4 Způsoby zjišťování potřeb vzdělávání a rozvoje pocíťovaných pracovníky

	Počet abs.	Počet %
Vedoucí rozebírá s pracovníkem nedostatky výkonu práce	7	70
Osobní, sebehodnotící dotazníky	5	50
V rámci pracovních schůzek, porad, o tom, co je problematické, s uživateli nebo rodinnými příslušníky	9	90

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 5 Důvody pro zařazení pracovníka do vzdělávací aktivity vnímané pracovníky

	Počet abs.	Počet %
Splnění zákonné povinnosti, počet hodin vzdělávání	10	100
Zdokonalování, zlepšení, doplnění informací v určité oblasti	6	60
Sám se chci rozvíjet, vzdělávat	2	20

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 6 Způsob plánování vzdělávacích aktivit

	Počet abs.	Počet %
Plánuje zařízení, plánuje na celý rok	3	30
Jsou sdělena témata, kdy se budou školení konat a přizpůsobí se směna	4	40
Jedno z výše uvedených + vedení poskytne seznam témat a pracovníci si mohou vybrat	3	30

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 7 Představy pracovníků o podobě vzdělávací aktivitě

	Počet abs.	Počet %
Praktické příklady z praxe	4	40
Praktické ukázky	6	60
Přímo na pracovišti v praxi, je to tak nejlépe zapamatovatelné, přímo si moci vyzkoušet	3	30
Vzdělávací aktivitu má vést člověk s praxí, který ví, o čem dané téma opravdu je	4	40
Aktivní zapojení účastníků do kurzu	2	20
Podávání informací zajímavým způsobem	2	20
Za pěkného počasí by mohly být venku	1	10

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 8 Přijímání snah pracovníka o zavedení něčeho nového ze strany spolupracovníků

	Počet abs.	Počet %
Někteří dobře, někteří nechtějí nic měnit	3	30
Po školení vládne nadšení, většinou se však ztratí	3	30
Přijímají pozitivně	4	40

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 9 Názor na formu vzdělávacích aktivit

	Počet abs.	Počet %
Vyhovuje	4	40
Více praktická, více si při ní moci vyzkoušet, na pracovišti, ne jen u stolu	5	50
Vyhovuje prezenční forma školení z důvodu většího napojení na lektora, ne online.	1	8

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 10 Pozitiva vzdělávání v Domově XY

	Počet abs.	Počet %
Možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit	5	50
Vhodně volená témata, aktuálnost, zajímavá	5	50
Konání aktivit bez cizích pracovníků	1	10
Konání aktivit v prostorách organizace	1	10

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 11 Negativa vzdělávání v Domově XY

	Počet abs.	Počet %
Neshledává, nepocit'uje	2	20
Když je vybrán monotónní školitel	3	30
Nevhodné rušivé prostředí v organizaci	2	20
Nezájem, neaktivita některých spolupracovníků	1	10
Negativní reakce spolupracovníků při školení	1	10
Nepříjemné pocity z dotazů školitele	1	10
Málo školení, kde by bylo možno přímo si vyzkoušet, zažít	3	30
Nevím	2	20

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 12 Pracovníci se účastnili supervize v Domově XY

	Počet abs.	Počet %
Ne	5	50
Ano	5	50

Zdroj: Vlastní výzkum

Tabulka 13 Potřeba psychické podpory, pomoci odborníka

	Počet abs.	Počet %
Ne	3	30
Ano	7	70

Zdroj: Vlastní výzkum

Otázka 1: Popište, jak je zjišťováno, v čem se potřebují pracovníci vzdělávat a rozvíjet.

Odpověď: Máme zpracován ve standardech kvality postup pro zjišťování toho, v čem by se měli pracovníci vzdělávat. Na co by se měly školení zaměřit, se posuzuje podle několika podkladů. Každý měsíc se dělají hodnocení pracovníků, podle kterého se stanovují odměny. Hodnotí se výkon práce, jak se pracovník aktivně podílí na prostředí organizace, jak využívá pracovní dobu, jak dodržuje pracovní postupy, jeho samostatnost, iniciativa, odpovědnost, pečlivost, chování k uživatelům i ke spolupracovníkům, jak spolupracuje s kolegy a další. Stanovili jsme si k těmto účelům standardy výkonnosti, které toto zahrnují a jsou stanoveny pracovní postupy. Pracovníci podle nich mají postupovat. Na konci roku společně s vrchní sestrou tyto měsíční hodnocení srovnáme, abychom zjistili nejslabší stránky pracovníka. Ve stejném období pracovníci vyplňují sebehodnotící dotazníky. I v nich jsou otázky na slabá místa, která vnímají sami pracovníci. Můžou popsat své vlastní potřeby či přání související se vzděláváním. Pak také v závěru roku analyzujeme zápisy pracovních porad, abychom získali přehled o tom, co problémového jsme řešili nebo s čím si pracovníci nevěděli rady, co asi by pro ně bylo potřebné. Pak ještě analyzujeme stížnosti, které jsme v průběhu roku museli řešit. Všechny zjištění, analýzy, podněty pracovníků dáme dohromady a stanovujeme nejslabší místa pracovníků, týmu.

Otázka 2: Popište, jak je zjišťováno, na co by měly být zaměřeny vzdělávací a rozvojové aktivity z hlediska pracovních pozic.

Odpověď: Nepoužita, zodpovězeno v rámci otázky 1.

Otázka 3: Popište, jak je zjišťováno, jaké jsou potřeby pro vzdělávání a rozvoj pracovníků z hlediska toho, čeho chce dosáhnout organizace, k jakým cílům směřuje. Doplňující otázka: Má organizace postiženy cíle, ke kterým směřuje v oblasti lidských zdrojů písemně?

Odpověď: Ve standardech kvality máme definováno poslání a cíle poskytovaných služeb, chceme uživatelům poskytovat služby odborně a kvalitně. Chceme ale mít také dobré vztahy s blízkými našich uživatelů. Záleží nám na tom, abychom mezi poskytovateli měli dobré jméno. Abychom posoudili, v čem potřebují pracovníci vzdělávat ku prospěchu naší organizace, využíváme dotazníky spokojenosti mezi uživateli, blízkými uživatelů, pracovníky třetími stranami. To jsou ti, kteří jsou nějak ve vztahu k uživatelům, třeba holička, pedikérka, můžou něco o službě vědět, protože se v ní pohybují. Děláme je vždycky na konci roku, anonymně. Z odpovědí posoudíme slabiny pracovníků. V čem by se měli zlepšit, aby uživatelé a jejich blízcí byli spokojenější. To je podnětem pro to, na co by se měly zaměřit školení. Vlastně ještě posuzujeme stížnosti. Na, co stěžovatelé poukazují. Většinou je stížnost způsobena nezvládnutím situace ze strany pracovníka, takže pak se snažíme vybrat na to školení. Ne, nemáme cíle v oblasti lidských zdrojů stanoveny písemně.

Otázka 4: Popište, kdo ovlivňuje, jaké budou vzdělávací aktivity realizovány.

Odpověď: Asi v podstatě já, ale i pracovníci. Z toho, co vyjde, že mají pracovníci za slabiny, nezvládají a tak, z toho, co jsem říkal, hodnocení, dotazníky, stížnosti, hledám témata kurzu, které tomu odpovídají. Vyberu z nich, seznam pak dám pracovníkům, aby si vybrali, co by se jim líbilo. To, co si nejvíce zvolí, pak realizujeme.

Otázka 5: Popište, jak a kým je plánována realizace vzdělávání a rozvoje pracovníků.

Vzdělávání plánuju já. Vypracovávám každý rok na začátku Program dalšího vzdělávání pracovníků. Nejprve jsou vypsány slabiny, nedostatky pracovníků, které se odhalily a pak vybrané školení na daný rok, které souvisí s popsanými nedostatky pracovníků. Dostáváme

nabídky vzdělávacích institucí, katalogy, ze kterých téma, které potřebujeme, vyberu. Po domluvě s institucí se přidá datum konání a název instituce, která školení bude pořádat, a taky kde. Pak připíšu, kdo z pracovníků, na které školení půjde.

Otázka 6: Popište, jak je stanovován cíl, cílová skupina, metody, realizátor, místo a čas vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Cílová skupina? No to jsou vlastně všichni pracovníci v přímé péči bez ohledu na pracovní poměr i pracovní pozici. Zařazujeme pracovníky v sociálních službách, sociální pracovníci, zdravotní sestry i odborné pracovníky. Zdravotní sestry a odborní pracovníci sice nemusí podle zákona absolvovat určitý počet hodin, ale dáváme všechny pracovníky, ať mají stejné podněty pro svou práci, jsou jeden tým. Zařazujeme je na školení, aby byla splněna povinnost vzdělávání v rozsahu 24 hodin za rok, a tak, aby byla zajištěna směna. Co se týče metod, vybíráme vždy akreditovaná školení. Lektoři jezdí k nám do zařízení, takže všechno se děje u nás. Termíny víme několik měsíců, minimálně několik týdnů dopředu. Instituce, se kterou domlouváme školení, nám nabídne několik termínů, ze kterých si vybíráme s paní vrchní, vyhýbáme se přitom letním měsícům, kdy se berou dovolené.

Otázka 7: Uved'te, na jaké období jsou plány vzdělávání tvořeny.

Odpověď: Plánujeme vždycky na aktuální kalendářní rok, abychom měli přehled, a co nejdříve na začátku roku.

Otázka 8: Popište, jak je stanovováno hodnocení vzdělávací aktivity. Doplnující otázka: Je hodnocení postiženo v plánu vzdělávání?

Odpověď: Hodnocení je součástí školení. Akreditované kurzy, které vybíráme, mají jako svou součást zahrnutý evaluační dotazník a závěrečný test, bez kterého nedostane účastník osvědčení. U školení BOZP hodnocení neprobíhá. Ne, hodnocení nemáme v plánu vzdělávání.

Otázka 9: Popište, jak jsou plánovány náklady na vzdělávací aktivity.

Odpověď: No, kolik peněz bude stát vzdělávání, záleží na tom, jestli budeme hradit školení sami nebo bychom měli možnost získat i jiné finance, to je z projektů. Někdy jsou vyhlášovány dotační řízení, které se mohou zaměřit na vzdělávání. Bývají vypisovány na začátku roku, takže když není nic vypsáno, domluvíme jenom tolik, co potřebujeme, abychom naplnili počet hodin. Taky vybíráme u institucí podle ceny téma, které potřebujeme. Každý nabízí školení za jinou cenu. Když se vyhlásí dotační řízení, naplánujeme si toho více, tolik kolik bychom asi chtěli a zvládli časově. Taky si konkrétní školení nevybíráme podle ceny, ale více podle toho, jak se nám líbí. Jelikož, ale nevíme, jestli to vyjde, musíme počítat s oběma variantami, že dotaci dostaneme, ale taky, že ji nedostaneme. Naplánujeme si minimum, které obsáhne tak 2 akreditované školení, zbytek hodin, když by nevyšla dotace, pokryjeme školením BOZP, a pak taky školeními, které realizujeme sami pro sebe. Pro případ, že by žádost o dotaci byla schválena, máme k minimu přidáno to, co bychom chtěli. To je jedno až dvě akreditovaná školení. Vnitřní školení naše by se pak nedělalo.

Otázka 10: Popište, jak a o čem jsou pracovníci seznamováni v souvislosti s plánovanými vzdělávacími aktivitami.

Odpověď: No, zhruba dva až tři týdny před termínem kurzu jim já nebo paní vrchní připomeneme, že bude školení, na které budově, v kolik hodin bude začátek, a na jaké téma bude. V týdnu před školením je na pracoviště dán písemný materiál, který poskytne instituce, která ho pořádá, a v něm je datum, přesný čas, od kdy, do kdy bude trvat a obsah kurzu.

Otázka 11: Popište, jaké vzdělávací aktivity jsou v organizaci realizovány. Doplnující otázka: Je zahrnuto školení BOZP v Programu dalšího vzdělávání? Popište, jaký má školení charakter. Uveďte, na jaká témata jsou vzdělávací aktivity zaměřovány.

Odpověď: Jak už jsem říkal, realizujeme pouze akreditovaná školení pro pracovníky v přímé péči. No vlastně ještě pravidelně školení BOZP a když chybí pracovníkům povinné hodiny, jsou realizována vnitřní školení. Ne, školení BOZP není zahrnuto do Programu dalšího vzdělávání pracovníků. U akreditovaných školení lektor, kterého pošle instituce, se kterou jsme se domluvili, mluví o daném tématu a více či méně se mohou pracovníci zapojovat, diskutovat, lektor se jich ptá, přiveze základní studijní materiály, má sebou případně praktické pomůcky. Školení BOZP nám dělá domluveny školitel. Akreditovaná školení jsou zaměřena například na polohování, komunikace se seniory, práce s osobami s demencí, ochrana uživatelů sociální služby.

Otázka 12: Popište, jak jsou realizované vzdělávací aktivity hodnoceny.

Odpověď: Hodnocení kurzů je jejich součástí, realizuje si to lektor, pracovníci ho musí před koncem vyplnit a on si to odnese. Pak se o školení bavíme na provozní schůzce. Jak se pracovníkům, co byli, líbilo. Taky, jaký byl lektor, a jak byli spokojeni s tématem.

Otázka 13: Popište, v čem všem a kým probíhá hodnocení v souvislosti s realizovanými vzdělávacími aktivitami ze strany Domova XY. Doplnující otázka: Je hodnocení nějakým způsobem vztaženo vůči plánu vzdělávání?

Odpověď: Jak už jsem říkal, společně se všichni bavíme na provozní schůzce, o tom, jak byli pracovníci spokojeni s lektorem, s tématem. Taky se bavíme o tom, co se pracovníkům nejvíce líbilo, co bylo zajímavé, i o tom, co se jim nelíbilo. Ne nevtahujeme to nějak konkrétně k plánu. Ne, jen si povídáme.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak jsou pracovníci spokojeni s realizovanými vzdělávacími aktivitami.

Odpověď: Asi to nejvíce záleží na tom, jaký byl školitel. Jestli mluví zajímavě, z praxe, je jim příjemný. Když uvádí pracovníkům příklady z praxe, tak to vždycky ocení.

Otázka 15: Zhodnoťte, jaký mají pracovníci postoj ke vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Obávám se, že pracovníci berou školení jako něco, co prostě musí absolvovat, vědí, že musí naplnit povinné hodiny. Na druhou stranu, když nad tím tak přemýšlím, byly i školení, na které pracovníci vzpomínají, byli opravdu rádi, že na nich byli. Většinou šlo o školení, kde si mohli něco prakticky vyzkoušet. Dodnes se vzpomíná na gerontooblek, který si pracovníci navlékali, aby zažili, jak se asi cítí senior s postižením.

Otázka 16: Popište, jakým způsobem je zjišťováno, zda bylo díky realizované vzdělávací aktivitě dosaženo cíle, ke kterému měla směřovat. Doplnující otázka: Je realizováno srovnání měsíčních hodnocení po realizaci vzdělávací aktivity? Jsou prováděna cílená pozorování změn ve výkonu práce pracovníků po vzdělávací aktivitě?

Odpověď: Mělo by se to projevit v práci pracovníků. Když se provádí měsíční hodnocení, mělo by se to projevit ve zlepšení toho, co před tím byly slabiny pracovníka. No cíleně neprovádíme pozorování zaměřené na změny ve výkonu práce po tom, co pracovník byl na školení. Ne, neděláme srovnání měsíčních hodnocení pro stanovení odměny oproti těm, které byly provedeny před tím, než bylo školení.

Otázka 17: Popište, jakým způsobem je zjišťováno, zda bylo díky realizované vzdělávací aktivitě dosaženo cíle, ke kterému měla směřovat.

Odpověď: Cílem školení je vlastně, aby se pracovníci zlepšili ve svých slabých stránkách, aby svou práci vykonávali kvalitněji, aby se více přizpůsobili potřebám uživatele. Myslím si, že už účast na školení k tomu přispívá, i když samozřejmě to nezaručuje, že budou znalosti a dovednosti používat. Vždycky v nich aspoň něco zůstane.

Otázka 18: Popište, zda, jak, kdy zajišťuje organizace podporu nezávislého odborníka pro pracovníky.

Odpověď: Využíváme supervizora. Když se objeví potřeba, zavoláme mu a domluvíme se. Jde většinou o situace, se kterými si nevíme rady, nebo když máme hodně složitou situaci s uživatelem. S pracovníky se domluvíme, vědí, že supervizor přijde, aby nám pomohl vyřešit to.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda a jak pracovníky to, co se dozvěděli, naučili během vzdělávací aktivity, připravilo na situace, které přišly až později, byly pro ně nové.

Odpověď: Nevím, nedokážu si to asi uvědomit.

Otázka 20: Zhodnoťte, jak je mezi pracovníky přijímána snaha některého z nich něco nového, co se dozvěděl či naučil během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Asi to není úplně dobré, spíš si lpí na svém. Úplně špatně to asi je, když s něčím novým přijde nový pracovník. Možná, když by to samé chtělo více pracovníků najednou, nebo by se jim to extra líbilo.

Otázka 1: Popište, jak je zjišťováno, v čem se potřebují pracovníci vzdělávat a rozvíjet.

Odpověď: V organizaci je v rámci standardů zpracován postup pro **zjišťování potřeb**, podle něho postupujeme. Jsou zahrnuty roční hodnocení pracovníků, které provádíme v závěru kalendářního roku a které jsou vlastně shrnutím měsíčních hodnocení pracovníků určených k určení odměny. Jsou v nich různé oblasti, které se vytvořily a pracovník se hodnotí vůči těmto stanoveným oblastem. Hodnotí se např. přístup k práci, k uživatelům, dodržování pracovních postupů, které mají pracovníci dodržovat, taky vztahy mezi nimi. S panem jednatelem srovnáváme tato měsíční hodnocení a hledáme nejslabší stránky pracovníka. Pracovníci také ve stejné době vyplňují sebehodnotící dotazníky. Můžou vyjádřit, co cítí jako své slabiny, nebo co by oni sami potřebovali, aby se jim pracovalo lépe, myslím spojené se školeními a tak. To všechno dáme dohromady, myslím jeho nejslabší stránky, a pak to probíráme s panem jednatelem s každým z pracovníků.

Otázka 2: Popište, jak je zjišťováno, na co by měly být zaměřeny vzdělávací a rozvojové aktivity z hlediska pracovních pozic.

Odpověď: Nepoužita, zodpovězeno v rámci otázky 1.

Otázka 3: Popište, jak je zjišťováno, jaké jsou potřeby pro vzdělávání a rozvoj pracovníků z hlediska toho, čeho chce dosáhnout organizace, k jakým cílům směřuje. Doplnující otázka: Má organizace postiženy cíle, ke kterým směřuje v oblasti lidských zdrojů písemně?

Odpověď: Tak to je v kompetenci pana jednatele. Nevím o nich, tohle by řešil pan jednatel.

Otázka 4: Popište, kdo ovlivňuje, jaké budou vzdělávací aktivity realizovány.

Odpověď: Výběr všech školení ovlivňuje pan jednatel, ale pracovníci, si mohou vybrat pak školení ze seznamu, který jim dá k dispozici k výběru.

Otázka 5: Popište, jak a kým je plánována realizace vzdělávání a rozvoje pracovníků.

Plánuje vše pan jednatel, pracovníkům se to pak oznámí, co potřebují vědět.

Otázka 6: Popište, jak je stanovován cíl, cílová skupina, metody, realizátor, místo a čas vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Do školení jsou zařazováni všichni pracovníci v přímé péči, ve všech pozicích, máme různé úvazky, takže také bez rozdílu úvazku. Kdo bude poskytovat školení, místo, kde, plánuje pan jednatel. Ví se, že budou školení několik měsíců, nebo týdnů, předem. Termín vybíráme s panem jednatelem spolu z toho, co nám nabídne organizace, která bude školení organizovat. Pak na konkrétní školení jsou pracovníci zařazeni tak, abychom pokryli směny.

Otázka 7: Uved'te, na jaké období jsou plány vzdělávání tvořeny.

Odpověď: Jsou plánovány na začátku roku na aktuální kalendářní rok.

Otázka 8: Popište, jak je stanovováno hodnocení vzdělávací aktivity. Doplnující otázka: Je hodnocení postiženo v plánu vzdělávání?

Odpověď: Na stanovování hodnocení se nepodílím, nevím. Tak to v tuto chvíli bohužel také nevím.

Otázka 9: Popište, jak jsou plánovány náklady na vzdělávací aktivity.

Odpověď: Na plánování nákladů na školení se nepodílím.

Otázka 10: Popište, jak a o čem jsou pracovníci seznamováni v souvislosti s plánovanými vzdělávacími aktivitami.

Odpověď: Pár týdnů předem já nebo pan jednatel pracovníkům řekneme, že bude školení, aby věděli, připomněli si to. Řekneme pracovníkům, kterých se to týká téma, kde, kdy bude školení. V týdnu před školením se vyvěsí písemná informace, kde je uveden přesný čas konání, jeho rozvrh a také obsah.

Otázka 11: Popište, jaké vzdělávací aktivity jsou v organizaci realizovány. Doplnující otázka: Je zahrnuto školení BOZP v Programu dalšího vzdělávání? Popište, jaký má školení charakter. Uveďte, na jaká témata jsou vzdělávací aktivity zaměřovány.

Odpověď: Jsou pořádána akreditovaná školení. O BOZP se stará pan jednatel. Témata se vztahují k našim uživatelům, např. komunikace s osobami s demencí, polohování, krizové a rizikové plánování.

Otázka 12: Popište, jak jsou realizované vzdělávací aktivity hodnoceny.

Odpověď: Hodnocení školení provádí lektor. Má vždycky dotazník a test. Jestli to je možno brát jako hodnocení, povídáme si o proběhlém školení na nejbližší provozní schůzce. Chceme vědět, jak se pracovníkům líbilo, co si myslí o lektorovi, jestli jim téma vyhovovalo.

Otázka 13: Popište, v čem všem a kým probíhá hodnocení v souvislosti s realizovanými vzdělávacími aktivitami ze strany Domova XY. Doplnující otázka: Je hodnocení nějakým způsobem vztaženo vůči plánu vzdělávání?

Odpověď: Chceme vědět, jak se pracovníkům školení líbilo, co se jim nelíbilo, jak jsem říkala, hned na nejbližší provozní schůzce. Jestli je hodnocení vztaženo vůči plánu vzdělávání, to nevím.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak jsou pracovníci spokojeni s realizovanými vzdělávacími aktivitami.

Odpověď: Tak to nejvíce záleží na tom, jaký byl lektor. Když jim může dát příklady, předat zkušenosti, vždycky to berou pozitivněji.

Otázka 15: Zhodnoťte, jaký mají pracovníci postoj ke vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Asi spíše před školením to mají jako nutnou povinnost. Když ale něco zajímavé zažijí, vzpomínají na to. Třeba gerontooblek. To bylo asi to nejzajímavější, co zažili. Mohli si vyzkoušet, jak se asi cítí senior s různými fyzickými omezeními.

Otázka 16: Popište, jakým způsobem je zjišťováno, zda bylo díky realizované vzdělávací aktivitě dosaženo cíle, ke kterému měla směřovat. Doplnující otázka: Je realizováno srovnání měsíčních hodnocení po realizaci vzdělávací aktivity? Jsou prováděna cílená pozorování změn ve výkonu práce pracovníků po vzdělávací aktivitě?

Odpověď: Mělo by to být vidět v jejich práci. Ne, nesrovnáváme měsíčních hodnocení dělané před a po školení. Ne neprovádíme cílené pozorování zaměřené na to, jak se změnil výkon práce pracovníků po školení.

Otázka 17: Popište, jakým způsobem je zjišťováno, zda bylo díky realizované vzdělávací aktivitě dosaženo cíle, ke kterému měla směřovat.

Odpověď: Chceme, aby se pracovníci něco naučili, zlepšili se, aby dělali svou práci lépe. Sice to školení nemůže zaručit, ale vždycky si z něj odnesou aspoň něco.

Otázka 18: Popište, zda, jak, kdy zajišťuje organizace podporu nezávislého odborníka pro pracovníky.

Odpověď: Když je potřeba, využíváme supervizora. Zajišťuje ho pan jednatel.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda a jak pracovníky to, co se dozvěděli, naučili během vzdělávací aktivity, připravilo na situace, které přišly až později, byly pro ně nové.

Odpověď: Školení jsou obvykle spojena s tématy, se kterými se pracovníci setkávají při výkonu své práce. Když je lektor zkušený, je z praxe, popisují také i situace, které jsou pro pracovníky nové. Tím, že to od něj slyší, je může připravit na budoucí situace, na budoucí potřebná řešení.

Otázka 20: Zhodnoťte, jak je mezi pracovníky přijímána snaha některého z nich něco nového, co se dozvěděl či naučil během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Myslím, že ji přijímají pozitivně.

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Zjišťuje se to pravidelnými schůzkami s námi pracovníky, na nich se zjišťují potřeby uživatelů, co by nám pracovníkům mohlo pomoci k jejich plnění, a s tím související doplňování našich znalostí a zkušeností.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Vedení organizace na individuálních či skupinových schůzkách přímo na pracovišti, řeší se naše nedostatky v práci.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Jako pracovník v sociálních službách mám povinnost se každoročně účastnit na vzdělávacích akcích pro splnění počtu hodin.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Hodnotím je kladně. Možnost ovlivnit téma máme.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplňující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Vedení nám představí témata plánovaných vzdělávacích aktivit s předstihem na celý rok, kde nám dá také na výběr, které by byly přínosem jak pro uživatele, tak pro nás pracovníky. Ne, nikdo se nás ta něco jiného, než na téma, neptá.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Pro nás pracovníky, je nejpříznivější, když je vzdělávání prováděno přímo na pracovišti v praxi, je to tak nejlépe zapamatovatelné. Při vzdělávání např. individuálního plánování jsou přínosem kazuistiky.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Víme, kdy, kde, v jakém časovém rozpětí a na jaké téma se má aktivita konat.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Co je cílem, většinou vyplývá z názvu vzdělávací akce, pokud to z toho neplyne, máme možnost se zeptat vedení nebo se cíl dozvíme až učitelem či školitelem, který nám sdělí, čeho bychom na konci vzdělávací aktivity měli dosáhnout.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Někdy mi přijdou vzdělávací akce zbytečné, zdlouhavé a v průběhu dlouhodobého působení v organizaci opakující se. Jinak to jde.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplňující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Jsou zajišťovány vedením organizace, na pracovišti jimi zvoleném a formou skupinového školení. Online školení jsme měli v době Covidu, bylo to o ničem, ztráta času a nuda.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplnující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Vzhledem k tomu, že se můžeme podílet na výběru témat, jsem spokojená. Témata jsou vždy vedením vybírána již předem tak, aby odpovídaly problémům a potřebám uživatelů, s těmito tématy jsem také spokojená.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Například vzdělávací akce s názvy: Mikropolohování, Zvládání agrese seniorů, Individuální plánování, byly praktičtější, a přímo souvisely s tím, co dělám nebo co nás potkává.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Například z oblasti zvládání agrese uživatelů. Kdy jsem k tomuto tématu při školení nemohla přispět svými zkušenostmi. O dva dny později jsem informace ze vzdělávací akce ihned využila na agresivním uživateli, který se nevhodně choval k jinému uživateli. V této situaci jsem se do sporu vložila a snažila se agresora převést na aktivitu, která ho zajímá, a vím, že by jí neodmítl. Uživatel se tak začal zajímat o něco jiného a tak se uklidnil.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Ihned po školení jsou spolupracovníci zapálení a snaží se dodržovat vše, co se naučili nebo dozvěděli. Většinou vše brzy opět spadne „do starých kolejí“.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Bere to pozitivně a snaží se nás podporovat.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplnující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Na konci školení jsou vždycky dotazníky a testy, kterými se hodnotí. Dotazník obsahuje otázky, jak se nám líbilo školení a tak. Test shrnuje otázky na téma, na to, co jsme si zapamatovali. Ne, nic dalšího.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Mohla by být více zaměřená do praxe nebo přímo na pracovišti v pohybu, ne jen u stolu.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Organizace má za cíl podporovat uživatele tak, aby u nás důstojně „dožili“, vzhledem k jejich zájmům a hlavně potřebám.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Myslím si, že se díky těmto vzdělávacím aktivitám, může organizace k plnění cíle blíže přibližovat.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Vhodně zvolená témata.

Otázka 21: Uved'te negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Nevhodné podmínky pro pořádání akcí, málo prostoru. Někdy je pořádáné vzdělávání s nevhodným školitelem, který mluví monotónně a nezajímavě o daném téma. Málo možnosti opravdu si něco vyzkoušet.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Supervizi jsem účastná byla.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Očekávala jsem, že budeme řešit problémové situace, které jsme prožívali. Ano splnilo, proto byla supervize zařízena, tak nám to vedení řeklo.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: V některých situacích by byl možná odborník vhodný, avšak když je dobrý kolektiv v práci, můžeme se svěřit svým kolegům nebo nadřízeným, kteří se nám vždy s danou situací snaží vypořádat.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Asi bychom si mohli s někým popovídat, jak se někdy správně zachovat.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Vzhledem k tomu, že jsem v organizaci již delší dobu, moc si to nepamatuju, ale asi to bylo v pohodě, když mi nic neutkvělo.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Materiály mi tehdy přišly matoucí, jelikož jsem ještě nevěděla, jak organizace funguje. Byly mi předloženy materiály ohledně vnitřních pravidel organizace a postupy práce. Postupy práce byly v pohodě.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Jednodušší materiály k prostudování.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 8 let

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Dělá se hodnocení našeho výkonu práce, chování, a tak. Píšeme i sebehodnotící dotazníky. To pak jednatel shrne, a pak s náma s vrchní sestrou probírají, co nám nejde, co bychom chtěli na sobě zlepšit.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Jednatel organizace společně s vrchní sestrou, máme pracovní porady a řeší se tam, co není dobré a v čem bychom asi potřebovali pomoci.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Jedním z důvodů, proč mne zaměstnavatel zařazuje do vzdělávacích aktivit je, abych dosáhla potřebného počtu hodin akreditovaných kurzů stanovených zákonem. Dále se ale i sama chci vzdělávat a rozvíjet.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Jsem ráda za možnost výběru, jelikož si vybírám vždy aktivitu, která je pro mne v daný čas prioritní vzhledem k měnícím se potřebám a přístupu k uživatelům.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplňující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Jednatel nabídne pracovníkům okruh témat, ze kterých si mohou vybrat ty, o které mají největší zájem, pak se naplánuje na celý rok. Ne, nic jiného ovlivnit nemůžeme.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Dle mého názoru by měl vzdělávací aktivitu vést člověk s praxí, který ví, o čem dané téma opravdu je a může nám to ukázat názorně, na příkladech z praxe a také nás aktivně zapojit do kurzu.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Téma vzdělávací aktivity, počet hodin, datum a čas konání kurzu, místo konání kurzu, jméno lektora, který kurz povede.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Ano máme, víme téma, kterým se bude zabývat a obsah.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Účast na vzdělávacím programu hodnotím kladně. Mám pocit, že vzhledem ke své dlouholeté praxi můžu reagovat na to, co přednášející říká, což je pro mne více přínosné a lépe mi to vyhovuje.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplňující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Školení jsou zajišťována přímo v naší organizaci, formou kurzů vedených lektorem. Jsou to např. úvod do EAN, Chování na pracovišti, zvládání agrese atd. V době

pandemie probíhaly školení on-line. Nelíbilo se mi online školení, neměli jsme moc kontakt s lektorem.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplňující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Témata hodnotím velmi kladně, jelikož si téma vybírám dle momentální potřeby.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Velmi mi pomohly při práci s imobilními uživateli znalosti nabyté na kurzu třeba polohování a micropolohování uživatelů.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Naučila jsem se např. pracovat s agresivními klienty. Především bezpečný úchop. Využila jsem to až mnohem později, než proběhl kurz.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Všichni kolegové zprvu nadšeně přijímají nové podněty, ale bohužel je ne vždy uplatní v praxi.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Hodnotí to kladně především vedoucí přímé péče, jednatel, ovšem ne vždy je vrchní sestra nakloněna novým postupům.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplňující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Hodnocení provádí lektor pomocí dotazníku po ukončení školení. Před ukončením každého školení probíhá závěrečný test, zdali jsme dané téma pochopili.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Vyhovuje mi prezenční forma školení z důvodu většího napojení na školitele.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Organizace má za cíl dobře se postarat o uživatele, vzhledem k jejich zájmům a potřebám.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Myslím si, že je to jeden z možných nástrojů, jak tohoto cíle dosáhnout.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Můžeme si vybrat téma, které nás zajímá.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Nelíbí se mi monotónní přednes lektora.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ano byla.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Že probereme to, co nás zrovna v organizaci trápilo. Ano bylo naplněno.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: Práce s lidmi je velmi psychicky náročná. Myslím si, že setkání s psychologem by mohlo být přínosné pro všechny pracovníky. Např. by jim mohl pomoci se vyrovnat se smrtí uživatele, což je pro některé pracovníky velmi psychicky náročné.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Rozebírat těžké, smutné situace.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Bylo mi ukázáno a vysvětleno vše potřebné. Kolegové byli velmi vstřícní a ochotní.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Dneska je mají pracovníci víc propracované, než když jsem nastupovala. Materiály jsou srozumitelné a jasné.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Asi nic.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 12 let

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Bavíme se o tom, co bychom potřebovali na společných provozních schůzkách. Školení zajišťuje jednatel a dá nám na výběr z několika témat.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Ptají se nás, vedení, co bychom potřebovali.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Je to naše povinnost ze zákona, a aby se člověk zdokonaloval.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Kladně hodnotím, že si témata můžeme vybrat.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplnující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Plánuje to zařízení. Ne, nic jiného ovlivnit nemůžeme.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Byla bych ráda, kdyby školení bylo více aktivní. Za pěkného počasí by mohlo být občas i venku. Kdyby bylo, co nejvíce praktické, ukázky, jak se má, co dělat a tak.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Dovíme se, kdy se to koná, o čem to bude, kdo školí a čas.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Vedení nás na to připraví.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Někdy se člověk cítí unavený, protože chybí ta aktivita.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplnující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Zaměření je na seniory a jejich problémy. Jsou v našem zařízení a skupinově. Nelíbilo se mi, tam nebyla už vůbec žádná aktivita.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplnující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Témata vyhovují, můžeme si je vybrat. Odpovídají požadavkům našich uživatelů.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Každé školení je přínosem a uplatníme ho ve své práci.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Uplatnila jsem například správnou komunikaci s uživatelem a rodinou.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Své znalosti ze školení se snažím uplatnit, i spolupracovnice.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Moji snahu bere pozitivně.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplňující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Vždycky končíme školení testem a dotazníkem, jak jsme byli spokojeni. V testu jsou otázky na ověření toho, co jsme si zapamatovali. Vedení se nás potom na provozní schůzce ptá, jak se nám to líbilo, a co jo a co ne.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Vyhovuje mi, jsem ráda, že jsme v malé skupině, školitel má na nás čas.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Zařízení se snaží vytvořit domácí prostředí pro naše klienty i personál.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Myslím si, ano. Školení jsou taková, jaké potřebujeme, abychom mohli pomoci uživatelům cítit se dobře. I nám se pak lépe pracuje.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Domácí prostředí při školení, odborní školitelé.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Někdy se nemůžu uvolnit a projevit svůj názor z důvodu špatné reakce mých kolegů.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ne byla.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Otázka nepoužita.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: Někdy by bylo dobré poskytnutí psychické podpory.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Tak vyrovnat se s tím, co v práci prožíváme.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Kladně, zaučovala kolegyně.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Dostala jsem postupy práce, domácí řád a standardy kvality organizace. Bylo tam popsáno, jak mám, co dělat, ale bylo toho najednou hodně.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Asi nějak rozdělit, co všechno si musí pracovník projít v těch dokumentech.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 4 roky

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Pomocí rozhovoru s vedoucími pracovníky, když máme porady, vyplňujeme také sebehodnotící dotazníky, a také s námi vedoucí řeší, jak vykonáváme svou práci, co děláme špatně, a co bychom asi potřebovali, aby se to zlepšilo.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Vedoucí pracovníci na základě výše uvedeného.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Abychom si doplnili, co nevíme a taky proto, že to musí být podle zákona.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Řeknu paní vedoucí, co by mě zajímalo, jestli to bude možné zařídit.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplňující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Řeknou nám, jaké školení, kdy se bude konat a přizpůsobí nám tomu směnu. Ne, na nic jiného než na téma se nás neptají.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Měl by je vést člověk, který je z praxe, aby nám mohl dávat praktické příklady a bylo vidět, že tomu opravdu rozumí.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Na jaké téma bude, kdo bude školit, kde a jak dlouho to bude trvat.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Ano, paní vedoucí nám to řekne dopředu.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Někdy se stydím mluvit, spíše raději jen poslouchám.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplňující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Školení v budově domova mezi námi. Třeba ohrožení seniorů zneužíváním a týráním, mikropolohování. Nelíbilo se mi (online školení), dělalo se, když byl Covid, protože jsme se museli vzdělávat i tak a nikdo k nám nesměl. Bylo to takové divné.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplňující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Odpovídají, vždy se dozvím něco nového, co se mi hodí při mé práci s našimi uživateli.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Například jsem se naučila lépe porozumět lidem s demencí, a jak s nimi navázat kontakt a lépe komunikovat.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Třeba jak se vcítit do pocitů nemocného člověka, co asi prožívá po příchodu do nového prostředí. Začala jsem to vnímat až později.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Někteří dobře, někteří nechtějí nic měnit.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Ocení to.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplňující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Z naší strany zúčastněných většinou dotazníkem v závěru školení a taky testem. Dotazník má lektor, abychom mu řekli, jak jsme byli spokojeni s tématem, jeho projevem a tak. Test je, jako test ve škole, co jsme si zapamatovali. O ničem dalším nevím.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Dobře, vyhovuje.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Aby se uživatelé cítili jako doma, příjemně a v klidu prožili v domově zbytek života.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Určitě, učíme se, jak jim lépe pomáhat.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Že jsou zařazována témata, která nás zajímají.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Nevím.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ano byla.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Neměla jsem očekávání. Na doplňující otázku, jaký měl respondent ze supervize pocit, odpověděl: Bylo to vlastně fajn, povídali jsme si o problémech, které jsme zrovna řešili.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: Ne.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Když potřebuju, popovídám si se svými kolegy.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Dobře, bylo mi sděleno vše potřebné a poradili mi se vším, co jsem se ptala.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Dobře, dočetla jsem se spoustu potřebných informací.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Asi nic.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 8 let

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Na základě osobních dotazníků, osobní znalost pracovníků vedoucími pracovníky, osobním pohovorem o nedostacích, v rámci porady týmu.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Tým vedoucích pracovníků na základě porady týmu všech pracovníků.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Na základě osobního zájmu, na základě potřeby doplnění informací v dané oblasti konané vzdělávací aktivity.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Jako velmi dobré, líbí se mi, že je reagováno na navržené téma a v rámci možností je zařazeno.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplnující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: V rámci potřeb organizace jsou plánovány tak, aby se následně proškolili v daném tématu všichni potřební zaměstnanci.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Podoba vzdělávací aktivity je často odvozená od daného tématu. Vyhovuje mi představení problematiky, když vidím, že je lektor z praxe a je-li možno, praktické příklady z praxe anebo praktické ukázky.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Mám informaci o tématu, lektorovi, nastínění průběhu a co si případně připravit.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Ano mám, pokud ne, mohu se zeptat vedoucího pracovníka.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Dobře. Cítím se dobře s očekáváním zisku nových nebo rozšiřujících informací.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplnující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Jsou zajišťovány takové, které vycházejí z potřeb nás pracovníků, organizace v rámci potřeb a zájmů uživatelů, formou přednášky nebo semináře, osobně s lektorem či online, většinou v rámci prostor organizace. Nelíbilo se mi online školení. Nebylo bezprostřední.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplnující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Jako velmi dobrá, aktuální v rámci požadavků. Myslím, že vždy jde o taková témata, která vycházejí z denního života, problémů a potřeb uživatelů a práce zaměstnanců.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Absolvovaná vzdělávací aktivita vždy u mne slouží k rozšíření informací a v rámci možností se poté snažím nahlížet na mou práci či konkrétní úkon v širším kontextu.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Různé teoretické i praktické poznatky a zkušenosti předané lektorem, návody jak jednat či naopak nejednat, jakým způsobem například komunikovat.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Vše záleží na dané osobnosti pracovníka a jeho osobním nadšení v dané problematice.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Někdo pozitivně, někdo ani ne. Na doplňující otázku, pracovník nechce sdělit, který nadřízený nepřijímá snahu pozitivně.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplňující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Písemnou formou dotazníkem jako zpětná vazba a také testem, ještě na školení. Pak ústně, v rámci pracovních porad, co je použitelné, co ne. Další hodnocení později neprobíhá.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Velmi vyhovuje.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Cílem organizace je zajištění prostředí, služeb a podpory pro umožnění důstojného prožívání života uživatelům, kteří v rámci svého duševního onemocnění a snížené soběstačnosti nemohou zůstat ve svých domácnostech.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Může, protože vhodnými vzdělávacími aktivitami podporuje zaměstnance ve zkušenostech, znalostech.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Věcnost, aktuálnost, praktičnost, zajímavá témata, možnost ovlivnění témat sdělením návrhu.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Neshledávám negativa.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ne byla.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Otázka nepoložena.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: Asi ano.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: V případě spolupráce s takovýmto odborníkem by šlo o ujasnění postojů, možná také v rámci psychohygieny.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Velmi dobré, konkrétní, praktické.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Dobře a jasně zpracované, návodné.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Myslím, že nic.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 2 roky

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Když máme na začátku roku pracovní porady, bavíme se tam o tom, co bychom potřebovali za školení, co by nám pomohlo. Vedení s námi s každým také mluví o našem hodnocení, jaké jsou naše nedostatky, a tak.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: To hodnotí jednatel s vrchní sestrou, vlastně asi podle toho, co už jsem říkala, hodnocení, problémy, co řešíme na poradách a tak.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Musíme naplnit 24 hodin vzdělávání za rok. Také, abychom si doplňovali informace, třeba i novinky.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Vždy máme možnost si vybrat.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplnující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Plánuje se na celý rok, to dělá vedení. Na doplnující otázku, respondent odpověděl: Ne.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Nejradši mám, když si můžeme něco přímo vyzkoušet, nebo když lektor něco prakticky předvádí. Určitě by lektor vždycky měl vědět, o čem mluví.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Víím, o čem to bude, tedy téma, kdo bude vést školení, jak to asi bude probíhat, kdy přesně a kde bude školení probíhat.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Ano, a když ne, můžu se zeptat vedoucí.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Cítím se dobře.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplnující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Všechno se uskutečňuje u nás v zařízení, je to školení přímo pro nás. Školitel přijde, povídá nám o tématu, taky se třeba ptá, my se můžeme zeptat jeho. Když byla pandemie Covid-19, měli jsme i přes počítač. Ne to se mi nelíbilo. To jsme vlastně hlavně poslouchali a to mě nudilo.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplnující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Za mě jsou dobrá, pro nás vhodná. Vždyť si je taky můžeme sami vybírat. Ano odpovídají potřebám našich uživatelů.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Naučila jsem se lépe polohovat, taky už nejsem taková zakřiknutá, když mám jednat s rodinami, hlavně těmi, které se nechovají hezky.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Nevím, neuvědomuji si.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Jak, kdy, jak, kdo. Někdo si rád stojí na svém.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Jak který. Na doplňující otázku, pracovník nechce sdělit, který nadřízený nepřijímá snahu pozitivně.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplňující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Když školení končí, dostaneme dotazník, který máme vyplnit. Vždycky také musíme projít písemným testem. No, dotazník je pro školitele, jak jsme byli spokojeni, a tak. Test? Jsou v něm otázky o tom, co jsme probírali. Později? Jako po skončení školení? Ano, ještě se nás vedení ptá na pracovních schůzkách, jak jsme byli spokojeni, jak se nám a co líbilo. Už dál pak nic.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Mohli bychom si při nich více něco vyzkoušet. Ale jsou celkem v pohodě.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Aby se uživatelům u nás dobře žilo a abychom jim služby poskytovali tak, jak to potřebují.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Asi může, jelikož témata školení jsou spojena s potřebami uživatelů a s tím, jak k nim máme přistupovat.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Že je školení pořádáno jen pro nás a nejsou na něm cizí pracovníci.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Asi nepříjemné pocity z dotazů školitele.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ne.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Otázka nepoložena.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: Ne.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Když potřebuju, můžu přijít za vedoucí nebo si popovídat s někým z kolegů, kterým důvěřuji.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Všechno bylo v pohodě, ostatní mi pomohli, poradili.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Bylo toho hodně, měla jsem problém všechno si projít, natož zapamatovat.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Asi bych potřebovala delší čas na ty papíry.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 2 roky

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Dostáváme od vedení dotazníky, kde máme vyplnit, co si myslíme, že bychom potřebovali zlepšit, co můžeme v práci uplatnit, co bychom chtěli. Vždycky z kraje roku se nás vedení na schůzce ptá, s čím máme největší problém s uživateli, co by nám pomohlo to řešit.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Kdo hodnotí? Asi pan jednatel, ale asi se o tom baví i s paní vrchní sestrou. Myslím, že to je podle toho, s čím se nejvíce potýkáme, s čím jsou problémy, aspoň tak to vypadá, když se bavíme na schůzkách.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Každý pracovník musí mít povinně školení za rok.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Koluje mezi námi seznam, ze kterého si máme vybrat.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplnující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Vedení to rozvrhne na celý rok. Na doplňující otázku, respondent odpověděl: Myslím, že ne.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Asi, aby vždycky školitel říkal příklady, aby to bylo praktické, taky využívat nějaké konkrétní ukázky.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Nejdřív nám řekne paní vrchní, kdy to bude, abychom si mohli podle toho plánovat své věci. Před školením dostaneme letáček, na kterém je myslím, o čem to bude, jméno školitele, program, čas.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Ano řekne nám to vedení.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Je mi nepříjemné mluvit před ostatními.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplnující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Školitel přijede k nám na budovu a my se sejdeme. Přes počítač to bylo nudné, nemohla jsem se na to soustředit a neměli jsme možnost reagovat mezi sebou.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplnující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Asi jo, myslím, že jsou dobré. Jsou vybírána podle našich uživatelů a taky si je podle toho sami vybíráme.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Využila jsem péči o inkontinentního, taky jsem se naučila polohovat.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Tak to nevím, nic si nevybavím.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Nenesetkala jsem se, že by byli s něčím proti.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Myslím, že dobře.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila.

Doplňující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Píšeme testy, abychom prošli školením. A pak myslím, že někdy ještě testy, jestli jsme byli spokojeni. Nevím (Otázka, zda probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě).

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Vyhovuje.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Aby se uživatelé cítili dobře, byli spokojení.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: To nevím, nedokážu to posoudit.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Odpověď: že se témata vztahují k našim uživatelům.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Asi žádná.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ne.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Otázka nepoložena.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: Ano.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Někdy je to smutné, mohli bychom si o tom s někým popovídat.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Dobré. Sice mi to trvalo, ale všichni na mě byli hodní.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Bylo toho hrozně moc najednou. Vůbec jsem to nezvládala.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Kdyby toho bylo méně k projití, myslím dokumenty, co jsem dostala.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 3 roky

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Řešíme to na týmových schůzkách, co jsou za problémy, stížnosti, a v čem bychom se měli zlepšit. Musíme vyplňovat sebehodnotící dotazníky, jak si myslíme, že na tom jsme a co bychom asi potřebovali, v čem se zlepšit. Vedení s námi taky dělá pohovory, sdělují nám naše hodnocení práce a hlavně, co děláme špatně nebo nedostatečně.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Co potřebujeme, hodnotí jednatel zařízení, někdy s vrchní sestrou. Shrne všechny negativa z toho, co jsem říkala, a na to bychom se měli zaměřit, aby se napravilo.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Měli bychom se zlepšovat, abychom lépe poskytovali služby uživatelům. A každý pracovník v sociálních službách musí absolvovat určitý počet hodin školení za rok.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Jsem spokojená, máme možnost si vybrat z nabídky, kterou nám dává vedení, ale taky když něco sami navrhneme, pokud je to v souladu s tím, co si myslí vedení, že by se mohlo školit, je téma zařazeno.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplňující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Jsou stanovena témata, z těch si můžeme vybrat a pak se přizpůsobí směny, abychom se vystříдали.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Hlavně by měly být praktické, aby nám dával lektor příklady z praxe, které jsou z naší cílové skupiny, aby byly zahrnuty praktické ukázky, a hlavně má vést školení člověk, který fakt ví, o čem mluví, že praxí sám prošel, zažil to.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Víme, o čem to bude, kdy, kde, v kolik, jak dlouho.

Otázka 8: Zhodnot'te, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Ano víme, co je cílem školení. Přece se něco naučit (respondentka se směje).

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Nudu, když to není zajímavě podáváno, nebo lektor jenom mluví a my jsme úplně pasivní.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplňující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Školení probíhá u nás na budovách a všichni z nás, co jsou do ní zařazení, se jí účastní. Jde hlavně o semináře a někdy přednášky. Online školení jsme měli v Covidu, před tím nikdy. Doufám, že po, taky už nebudou, byla to otrava.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplňující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Můžeme si je vybírat, takže já je hodnotím kladně. Ano témata souvisí s problémy, se kterými se v práci s uživateli setkáváme, a taky odpovídají jejich potřebám.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Asi jsem začala být více empatická k uživatelům, osvětlily se mi jejich problémy, jejich chování, zvláštnosti, více rozumím tomu, co se děje.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Nemůžu si vybavit.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Na školení se to všem líbí, ale pak se většinou nic nenastane.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Řekla bych, že vedoucí a jednatel přijímá dobře. Podporují naši iniciativu.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplňující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Každý kurz je zakončen dotazníkem, ve kterém se máme vyjádřit, jak se nám to líbilo. Myslím, že taky pokaždé musíme dělat testy, co jsme si zapamatovali. To odevzdáváme lektorovi, bez toho bychom nedostali osvědčení. Vedení se nás pak ještě ptá, jak jsme byli spokojeni s lektorem, jestli to mělo pro nás nějaký přínos a tak. Bavíme se o tom na týmových schůzkách.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Kdyby byly školení ještě více praktické, bylo by to super. Třeba bychom mohli být více na pracovišti, třeba si více zkoušet, co se učíme.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Posláním organizace je zabezpečit služby uživatelům kvalitně, snažit se o jejich spokojenost a naplnění potřeb.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Nevím jistě, ale aspoň se tomu můžeme snažit přiblížit.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Témata se vztahují k našim uživatelům a to, že si můžeme vybrat téma školení.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Vadí mi, že je lektor nezajímavý, jen monotónně mluví, také mi chybí více školení, kde bychom mohli si věci prakticky vyzkoušet nebo něco zažít. Vadí mi, že někteří pracovníci projevují svůj nezájem už při školení.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ne.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Otázka nepoložena.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: Ano.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Myslím si, že setkání s psychologem by mohlo být pro všechny pracovníky přínosné. Jsou náročné situace, smrt, bolest uživatele, napjaté situace, ty by se mohly rozebrat.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Zvykla jsem si rychle, kolegyně mi pomohly.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Dostala jsem postupy práce, to bylo v pohodě. Je to všude obdobné. Pak jsem dostala další dokumenty standardy kvality služby, bylo hodně obsáhlé, byl krátký čas na to, to všechno projít a ještě se opravdu naučit.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Asi upravit materiály, které je potřeba si nastudovat.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 4 roky

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Vedoucí s námi probírá, co máme špatné v hodnocení, které se dělá, když se stanovuje odměna za daný měsíc. Pak společně na provozních schůzkách s námi vedení řeší, co se dělá špatně, nebo problémové situace s uživateli nebo rodinnými příslušníky.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Hodnocení toho, co bychom potřebovali, provádí vedení. Použije se všech výsledků z hodnocení, ze schůzek, a to co nám jde nejhůř, nebo co jsou často problémové situace, na to se zaměřuje školení.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Pro nové informace, jejich doplnění, pro naše zlepšení v práci a taky se musíme povinně vzdělávat 24 hodin za rok.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Jsem spokojená, můžeme ovlivnit, o čem budou školení, že se nás vůbec vedení ptá.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplnující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Dají se nám vědět témata, a podle toho se nám naplánují směny.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Měly by obsahovat praktické ukázky. Taky by měl, školitel mluvit o tématu zajímavě.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: Nevím, asi je nám sděleno, kdy a kde to bude, na jaké téma, v kolik a taky jak dlouho.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Ano víme, vedení nám to řekne.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Když mluví školitel nezajímavě, tak nudu asi.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplnující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Organizuje se to u nás v zařízení. Jsme na něm jenom my. Lektor přijde a povídá o tématu, někdy si přiveze nějaké pomůcky, ptá se nás, jak třeba něco děláme my nebo, co si o tom myslíme. Online školení bylo jen asi dvakrát, to jsme si to spíš jen odseděli.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplnující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Je to dobré, jsou určena většinou fakt pro nás, co potřebujeme. No, jak říkám jsou fakt pro nás, je to o tom, co třeba zažíváme s uživateli nebo v čem jim pomáháme, abychom to dělali správně. Někdy se ale zbytečně v čase opakují.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Určitě jsem využila mikropolohování, taky jsem se dozvěděla věci o problémech našich uživatelů, které jsem dřív nevěděla.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Jak jednat nebo naopak nejednat v určitých situacích, to bych dřív úplně nevěděla.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Myslím, že to berou.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Vedení to bere pozitivně.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplnující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Vyplňujeme dotazník a pak taky písemný test. V dotazníku jsou otázky, jak jsme byli spokojeni s tématem, se zajištěním, s lektorem a tak. Vždycky se to dělá ke konci. Pak se ještě, když máme provozní schůzku, vedoucí ptá, jak se nám školení líbilo, co bylo třeba dobré, co se nám nelíbilo.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Asi bych uvítala, kdyby byla školení zaměřena víc prakticky, abychom si mohli více zkoušet, ne jen sedět a poslouchat.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Aby se u nás uživatelům žilo dobře.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Tak to nevím.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Máme volbu toho, o čem školení bude.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Máme málo takových školení, kde bychom si mohli zkoušet, co se učíme. Někdy je školení v místnosti, kde jsme pořád rušeni uživateli.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ano byla.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Nic jsem neočekávala. Na doplňující otázku, jaký měla respondentka ze supervize pocit, sdělila: Nic mi to nedalo.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pocíťovanou v práci?

Odpověď: Ne

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Snažím se věci si nebrat, nepocíťuju zátěž své profese.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Už je to dávno, nějak si to nevybavuju.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Jasně, praktické, jsou návodem.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Asi nic.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 7 let

Otázka 1: Popište, jak organizace zjišťuje, v čem byste potřebovala se vzdělávat nebo rozvíjet.

Odpověď: Když máme schůzky týmu, bavíme se o tom, co nás trápí, s čím máme problém s uživateli. Vždycky na konci roku se mnou mluví vedení o tom, co je v mém hodnocení nejslabší. Říkají mi, že by bylo dobré se v tomhle nějak posunout, zlepšit.

Otázka 2: Popište, jak a kdo hodnotí, co by Vám ve Vaší práci pomohlo.

Odpověď: Myslím, že to hodnotí pan jednatel, asi s paní vrchní sestrou. No nevím, tak asi podle těch hodnocení.

Otázka 3: Popište důvody toho, proč jste zařazována do organizací pořádané vzdělávací aktivity.

Odpověď: Musíme mít povinně 24 hodin školení za rok, ale taky asi abych se zlepšila.

Otázka 4: Jak hodnotíte možnost ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, která jsou organizací zajišťována?

Odpověď: Můžeme si vybrat ze seznamu.

Otázka 5: Popište, jak jsou vzdělávací aktivity plánovány. Doplnující otázka: Můžete ovlivnit ještě něco jiného, když se plánují aktivity, než téma vzdělávací aktivity?

Odpověď: Když se ví termíny školení, přizpůsobí se nám směna, abychom mohli jít. Ne, myslím, že ne.

Otázka 6: Popište, jak byste si představovala, že by měla vzdělávací aktivita vypadat.

Odpověď: Líbily by se mi různé praktické věci, pomůcky, ukázky. Kdybychom si mohli věci víc nějak vyzkoušet.

Otázka 7: Popište, co se dovíte o vzdělávací aktivitě před tím, než se jí účastníte.

Odpověď: To, co potřebujeme vědět, kde, na které naší budově, kdy, s kým, kdo půjde, o čem to vlastně bude.

Otázka 8: Zhodnoťte, zda máte před účastí na vzdělávací aktivitě, informace o tom, co je jejím cílem, k čemu má směřovat.

Odpověď: Myslím, že ano.

Otázka 9: Jak byste ohodnotila Vaši účast na vzdělávací aktivitě, popište, jak se při ní cítíte, co prožíváte.

Odpověď: Někdy nejistě, někdy únavu, kdy je školitel takový fádni a nezapojuje nás aktivně.

Otázka 10: Jaké vzdělávací aktivity jsou organizací zajišťovány, jakou formou a kde? Doplnující otázka: Jak byste ohodnotila online školení.

Odpověď: Lektor přijede k nám, na jednu z našich budov, tam se všechno nachystá, abychom se vešli. Je to skoro celý den, lektor nám povídá, ptá se nás, my se můžeme ptát jeho. Online jsme měli loni a předloni, když bylo zařízení uzavřeno. Nebylo to ono.

Otázka 11: Jak byste ohodnotila témata volených vzdělávacích aktivit? Doplnující otázka: Jak dle Vašeho názoru, odpovídají témata realizovaných vzdělávacích aktivit problémům, potřebám uživatelů?

Odpověď: Asi dobré, někdy se dovíme něco nového, co by se mohlo hodit, jelikož jsou zaměřené na naše uživatele.

Otázka 12: Popište, v čem jste absolvovanou vzdělávací aktivitu využila ve své práci.

Odpověď: Více jsem schopna komunikovat s uživateli i jejich rodinami, nebo při individuálním plánování.

Otázka 13: Popište, co jste se dozvěděla, naučila během vzdělávací aktivity, co by Vás připravilo na situace, které přišly až později, byly pro Vás nové.

Odpověď: Dostala jsem se do situace, kdy mi to pomohlo vhodně zareagovat.

Otázka 14: Zhodnoťte, jak berou Vaši spolupracovníci Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Mám pocit, že pozitivně.

Otázka 15: Zhodnoťte, jak bere Váš nadřízený Vaši snahu něco nového, co jste se dozvěděla či naučila během vzdělávací aktivity uplatnit v organizaci.

Odpověď: Kladně, podporuje to.

Otázka 16: Popište, jak probíhá hodnocení vzdělávací aktivity, které jste se zúčastnila. Doplňující otázka: Popište, co je předmětem hodnocení v rámci dotazníku. Probíhá nějaké hodnocení ještě i později po aktivitě?

Odpověď: Musíme projít písemným testem, který vyhodnocuje lektor. Obvykle vyplňujeme ještě i dotazník na spokojenost se školením. V dotazníku jsou otázky, jak se nám to v podstatě celé líbilo. Ptají se nás pak nadřízení, co na školení bylo.

Otázka 17: Ohodnoťte, jak Vám vyhovuje forma realizovaných vzdělávacích aktivit.

Odpověď: Ale jo, ale mohli bychom si více něco zkoušet, třeba jak byl gerontooblek. Ne jen mluvení.

Otázka 18: Popište, jaký má organizace cíl, čeho chce dosáhnout.

Odpověď: Aby bylo v zařízení domácí prostředí pro uživatele. Vedení říká, abychom poskytovali kvalitní služby podle potřeb uživatelů.

Otázka 19: Zhodnoťte, zda může organizace dosáhnout tohoto cíle díky realizovaným vzdělávacím aktivitám.

Odpověď: Asi ano, mohly by nám přinést informace, které by zlepšovaly naši práci.

Otázka 20: Uveďte pozitiva vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Můžeme si zvolit, co se nám zdá pro nás dobré za téma.

Otázka 21: Uveďte negativa vzdělávání v organizaci.

Odpověď: Nevím.

Otázka 22: Byla jste účastna supervize v organizaci?

Odpověď: Ano byla.

Otázka 23: Popište, co jste od supervize očekávala. Bylo Vaše očekávání naplněno?

Odpověď: Nic konkrétního. Na doplňující otázku, jaký měl respondent ze supervize pocity, tento odpověděl: Bylo to příjemné popovídání zrovna o tom, co se v organizaci dělo.

Otázka 24: Hodnotíte, že byste potřebovala nějakého odborníka, který by Vám pomohl zvládnout zátěž pociťovanou v práci?

Odpověď: Ano.

Otázka 25: Popište, co by Vám kontakt s takovýmto odborníkem mohl přinést, v čem pomoci.

Odpověď: Možná by se nám líbil všem. Pomohl by nám řešit složité situace, se kterými se musíme potýkat.

Otázka 26: Jak hodnotíte zaučení v organizaci, když jste nastupovala?

Odpověď: Myslím, že všechno bylo, jak mělo být.

Otázka 27: Jak hodnotíte materiály, které jste dostala pro zaučení v organizaci?

Odpověď: Bylo toho najednou hrozně moc.

Otázka 28: Popište, co byste změnila na zaučování.

Odpověď: Asi, aby toho v dokumentech nebylo najednou tolik. Stejně jsem to nestíhala.

Otázka 29: Jak dlouho v organizaci pracujete?

Odpověď: 9 let

Tato zkrácená podoba standardů kvality sociálních služeb Domova sv. Jana Křtitele, s. r. o. je určena jeho pracovníkům pro získání základního přehledu o organizaci. Pracovníci jsou povinni se s ní seznámit v den nástupu do pracovního poměru. V závěru tohoto dokumentu je uveden harmonogram seznámení se s plným zněním jednotlivých základních dokumentů a souvisejících pravidel a pracovních postupů Domova XY v návaznosti na konkrétní pracovní pozici. Pracovník je povinen se s nimi dle uvedeného harmonogramu obeznámit, což stvrzuje svým podpisem na příslušném seznamu, který mu předá vedoucí přímé péče na konci uvedeného časového období.

Základní informace o Domově XY

Domov XY poskytuje službu dle § 50 Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, jako **domov se zvláštním režimem**. Poskytuje sociální službu pobytovou, celoroční.

Domov XY poskytuje svým uživatelům následující činnosti - služby:

- **Poskytování ubytování** – zahrnuje ubytování, úklid, praní a drobné opravy ložního a osobního prádla a ošacení, žehlení.
- **Poskytování stravy** – představuje zajištění celodenní stravy odpovídající věku, zásadám racionální výživy a potřebám dietního stravování.
- **Poskytování pomoci při osobní hygieně** – zahrnuje pomoc při úkonech osobní hygieny, pomoc při základní péči o vlasy a nehty, pomoc při použití WC.
- **Pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu** – zahrnuje pomoc při oblékání a svlékání, vč. speciálních pomůcek, pomoc při přesunu na lůžko nebo vozík, při vstávání z lůžka, uléhání, změně poloh, pomoc při podávání jídla a pití, pomoc při prostorové orientaci, samostatném pohybu ve vnitřním i vnějším prostoru.
- **Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím** – zahrnuje činnosti v rámci podpory a pomoci při využívání běžně dostupných služeb a informačních zdrojů, pomoci při obnovení nebo upevnění kontaktů s rodinou a pomoci a podpory při dalších aktivitách podporujících sociální začleňování osob.
- **Sociálně terapeutické činnosti** – vedou k rozvoji nebo udržení osobních a sociálních schopností a dovedností podporujících sociální začleňování osob.
- **Aktivizační činnosti**, které zahrnují pomoc při obnovení nebo upevnění kontaktu s přirozeným sociálním prostředím, a dále nácvik a upevňování motorických, psychických a sociálních schopností a dovedností. Organizování a poskytování kulturních zájmových, aktivizačních činností, zajišťování uspokojování duchovních potřeb.
- **Poskytování pomoci při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí uživatelů**, včetně pomoci při komunikaci vedoucí k uplatňování práv a oprávněných zájmů.
- **Poskytování ošetrovatelské péče** (vlastními pracovníky, případně ve spolupráci s jinými fyzickými či právníckými osobami, které mají odbornou způsobilost).
- **Fakultativní služby** – jsou poskytovány dle potřeb uživatelů. Je možno poskytnout pouze fakultativní služby, které jsou uvedeny v Tabulce úhrad za poskytované sociální služby. Jsou jimi doprava uživatele či jeho věci do místa určení (po předešlé domluvě v dohodnuté době), paušální poplatky za užívání vlastních elektrických spotřebičů.

Rozsah a podoba poskytovaných služeb, činností jsou u každého uživatele upraveny ve Smlouvě o poskytnutí služeb sociální péče v Domově XY a v její příloze Individuálním plánu poskytování sociální služby - Nastavení průběhu poskytování sociální služby. V průběhu poskytování služeb uživateli jsou dále poskytované činnosti formovány na základě potřeb uživatele v rámci individuálního plánování.

Poslání zařízení

Posláním zařízení je **zajistit uživatelům**, kteří vzhledem ke svému duševnímu onemocnění a snížené soběstačnosti nemohou zůstat v přirozených podmínkách vlastního domova, **důstojný a plnohodnotný život**. Blíže:

Uživatelům, kteří mají sníženou soběstačnost z důvodu chronického duševního onemocnění nebo závislosti na návykových látkách, a osobám se stařeckou, Alzheimerovou demencí a ostatními typy demencí.

Důstojné prožívání života v domově se zvláštním režimem pro nás znamená zajištění vhodných a bezpečných podmínek pro život uživatele tak, aby v co největší možné míře odpovídaly jeho specifickým potřebám a pokud možno běžnému způsobu života.

Cíle poskytované služby

Vymezení cílů:

- Dosažení zabezpečení **běžného způsobu života uživatelů**, a to s ohledem na snížené schopnosti v oblastech soběstačnosti, sebeobsluhy, orientace, verbální i neverbální komunikace, jež jsou důsledkem jejich onemocnění.
- **Uspokojení potřeb uživatelů:**
 - sociálních potřeb, potřeb bezpečí a jistoty;
 - fyziologických potřeb;
 - kulturních, společenských a duchovních potřeb.
- **Podpora uživatele v udržení jeho tělesného, duševního a sociálního zdraví, pohody**, snižování negativního vlivu onemocnění a zmírnění utrpení, a to prostřednictvím umožnění běžných denních aktivit (zapojování se do chodu zařízení), aktivizačními činnostmi, individuálními kontakty s uživateli.
- **Zajištění bezpečných služeb** (s ohledem na sníženou orientaci, schopnost objektivního posouzení situace uživatelů či na rizika vyplývající z jejich alkoholové závislosti).
- **Vytvoření atmosféry skutečného domova** a rodinného zázemí v zařízení, s přihlédnutím k individuálním požadavkům a zvyklostem uživatelů, zohledněné stávajícím technickým zázemím.
- **Zachování přirozené vztahové sítě** – kontakt s příbuznými, rodinou a známými.

Cílová skupina

Uživatel zařízení musí splňovat následující kritéria:

- Uživatel musí být starší 50 let.
- Má sníženou soběstačnost a schopnost sebeobsluhy, která je důsledkem:
 - chronického duševního onemocnění vyplývajícího z demence;
 - stařecké demence či jiného typu demence;
 - Alzheimerovy choroby;

- duševního onemocnění na podkladě alkoholové závislosti (uživatel není v akutní fázi alkoholové závislosti, abstinuje).
- Uživatel má potřebu pomoci a podpory z důvodu nepříznivé sociální situace vzniklé v důsledku nepříznivého zdravotního stavu, který je následkem chronického duševního onemocnění, stařecké demence či jiného typu demence, Alzheimerovy choroby, duševního onemocnění na podkladě alkoholové závislosti.
- Uživatel není schopen zajistit si základní životní potřeby ve vlastním domovském prostředí, potřebnou pomoc nemůže zajistit rodina, ani terénní sociální služba.
- Uživatel není v akutní fázi alkoholové závislosti, abstinuje.

Zásady poskytování služeb:

- Rozsah a forma pomoci a podpory poskytnuté uživatelům prostřednictvím našich služeb musí **zachovávat jejich lidskou důstojnost**.
- Zařízení dbá na to, aby služby byly poskytovány v **zájmu uživatelů** a v náležitě kvalitě takovými způsoby, aby bylo zajištěno **dodržování lidských práv a základních svobod uživatelů**, neboť služba je poskytována uživatelům, kteří jsou vzhledem ke svému zdravotnímu stavu ohroženi jejich porušováním.
- Úcta ke stáří a onemocnění, zachování důstojnosti uživatele, ale i pracovníka, ohleduplný, vstřícný, laskavý postoj personálu.
- **Ochrana osobních údajů**, dat a informací ze služby.
- Poskytnutá **pomoc vychází z individuálně určených potřeb uživatelů**, působí na ně aktivně, podporuje rozvoj jejich samostatnosti, posiluje jejich sociální začleňování.
- Individuální přístup k uživateli, respekt ke svobodné vůli, přáním, (napomáhá **individuální plán**, klíčový pracovník – viz metodika Individuální plánování).
- Na prvním místě je uživatel, jeho potřeby a zájmy, zachování **rovnoprávního postavení /uživatel x pracovník/**.
- Podporujeme uživatele ve využívání běžně dostupných služeb a při vytváření a udržování přirozených mezilidských vztahů.
- **Podpora uživatele v uplatnění jeho vlastní vůle**.
- Vzhledem k cílové skupině zařízení (osoby ohroženy **závislostí nebo závislé na návykových látkách**) a stanoveným zásadám poskytování služeb: „Snaha o bezpečnou sociální službu, Motivace uživatelů k takovým činnostem, které nevedou k prohlubování jejich nepříznivé situace, Zajištění dodržování lidských práv a základních svobod uživatelů,“ **pracovníci nepodporují naplňování potřeb spojených s opatřením a užíváním návykových látek**.
- Podporujeme **spolupráci** uživatele i pracovníků s **osobami blízkými uživateli**.

Podpora uživatele v uplatnění jeho vlastní vůle

Vzhledem k tomu, že uživateli domova jsou osoby, které mají omezené schopnosti, a to především schopnosti rozumové, mentální, pracovníci si musí, při poskytování služeb a činností uživatelům, uvědomovat, že jsou uživatelé odkázáni na jejich pomoc. Musí mít na paměti, že uživatel, který má sníženu soběstačnost v důsledku duševního onemocnění, zůstává dospělým, a takto k němu musí pracovníci zařízení přistupovat. **Neschopnost komunikovat či zmatená komunikace neznamená, že uživatel není schopen se rozhodovat**. Rozhodovat sám o sobě a svých záležitostech je jedním ze základních práv dospělé osoby. Navíc možnost rozhodovat se, je pro každého člověka a tedy i uživatele, velice důležitá. **Pokud uživatel nemá dostatečný prostor pro vlastní rozhodování, může to způsobit významnou**

frustraci, neklid a leckdy také problémové jednání, chování a vystupování uživatele. Pracovníci tedy musí uživateli pomoci, svým přístupem k němu (v každodenním kontaktu, v rámci plánování služby), aby se mohl rozhodovat, a být tedy pánem svého života, a to vždy s ohledem na schopnosti uživatele.

Přístup pracovníků musí spočívat v aktivizaci všech prostředků, které umožní zachovat a rozvíjet samostatnost uživatele. **Základem je však vždy co nejlepší míra poznání uživatele (viz Individuální plánování).** Pracovník nemůže změnit člověka, ale může vytvořit takové podmínky, aby uživatel, jestliže si to v hloubi duše přeje, mohl znovu nalézt svou samostatnost.

V této souvislosti se předpokládá, že pracovníci se snaží zjednodušit mnohdy komplikované situace a snaží se pomoci uživateli je pochopit. Využívají k tomu např. příklady, porovnání, alternativní komunikaci, názorné pomůcky, modelové situace apod. **I zdánlivě jednoduchá rozhodnutí, mají pro uživatele obrovský význam.** Mohou to být rozhodnutí o běžných záležitostech života, oblečení, které si vezme daný den na sebe, barva kalhot, zda půjde ven apod.

To vše platí i u uživatelů, kteří mají omezenou svéprávnost. I jim musí být zachován dostatečný prostor pro samostatné rozhodování. Rozhodování o tom, co bude dělat ve svém volném čase, kam půjde, co si vezme na sebe, s kým se bude přátelit, co bude jíst a pít apod. není právním úkonem. Znamená to tedy, že uživatel s omezenou svéprávností se v těchto věcech může rozhodovat samostatně podle své vůle, tedy bez pomoci či podpory opatrovníka. Pracovníci dbají na to, aby opatrovník, či případně jiná osoba, nerozhodoval za uživatele v rovině osobních cílů, přání, očekávání, uplatnění vlastní vůle či základních lidských práv.

Během poskytování služeb mohou samozřejmě nastat situace, kdy uživatel nemůže dostatečně uplatňovat svou vůli. Tyto situace jsou definovány v rámci vymezených situací, kde by mohlo dojít k porušení práv a svobod uživatelů. Pracovníci napomáhají uživateli také v tom, aby byla rozhodnutí pro něj bezpečná. Ponechávají mu však prostor pro přiměřené riziko (viz Rizikové plánování).

Ochrana osob před předsudky a negativním hodnocením

V zařízení je kladen důraz na ochranu uživatelů před předsudky a negativním hodnocením, ke kterým by vůči uživatelům mohlo dojít v důsledku toho, že jsou jim poskytovány sociální služby či jsou sníženy jejich schopnosti. Níže je uvedeno, jak postupovat, aby uživatelé byli chráněni před předsudky a negativním hodnocením:

- Pracovníci respektují důstojnost uživatelů a oslovují je dle jejich přání. **Způsob oslovování uživatele** se dohodne při nástupu v „Individuálním plánu poskytování sociální služby - Nastavení průběhu poskytování sociální služby“. Toto oslovování se může měnit v průběhu individuálního plánování uživatele; vše se řídí jeho přáním či potřebou.
- Pracovníci se chovají **k uživatelům jako k rovnocenným partnerům.** Dodržují pravidla, jež jsou stanovena v rámci **Manuálu pracovníků Domova XY pro přístup k uživatelům.**
- **Pracovníci se vyvarují nálepkování uživatelů ve své řeči,** tzn. označování uživatelů podle jejich chování či postižení výrazem, který se pak užívá v hovoru o nich, **nebo také označování uživatelů diagnózou** (např. ležák; ta zmatená; ta demenční, ten Alzheimer atd.). Brání tak i vytváření soucitu a představy závislosti uživatelů na poskytované sociální službě.

- Uživatelé individuálně používají **osobní oblečení**, a to v závislosti na jejich zdravotním stavu a přání. Oblečení **není označováno na viditelném místě**.
- **Pracovníci**, kteří doprovázejí uživatele mimo zařízení, **jsou oblečeni v oděvu, který se podobá civilnímu oděvu**.
- **Pracovníci podněcují vyjádření vlastní vůle, názoru, informace ze strany uživatele, a to nejen v rámci zařízení, ale také mimo něj**. Tzn. např. při návštěvě kadeřníka – vyjádření vůči kadeřnici o účesu, při návštěvě lékaře vyjádření o bolestech, dotaz na způsob léčby. To vše vždy s ohledem na schopnosti uživatele. Pracovník nesmí uživatele stavět do situace, o které ví, že by nezvládl. Na druhou stranu se však nenechává „manévrovat do pozice mluvčího za uživatele (tzn. pokud se na něj např. lékař, kadeřnice obrací s dotazem na pracovníka a nikoli na uživatele, snaží se zavést rozhovor na uživatele, neodpovídá za uživatele, ovšem s ohledem na větu předchozí, tzn. schopnosti uživatele).
- Pracovníci **pomáhají se stejným úsilím a bez jakékoliv formy diskriminace všem uživatelům** (viz Manuál pracovníků Domova XY pro přístup k uživateli). Takto k nim i přistupují.
- **Veřejnost je informována o životě v zařízení**.
- **Zařízení se snaží o začlenění uživatelů do běžné společnosti**. Mohou se zapojovat do kulturních akcí pořádaných občanskými sdruženími a skupinami (výlety, besedy, divadlo, kino, mše, atd.), mohou nakupovat v běžných obchodech, chodit ke kadeřníkovi, holiči mimo zařízení, do cukrárny, kostela apod.
- **Zařízení se snaží rozšiřovat sociální kontakty uživatelů i s osobami, které nejsou pracovníky zařízení**. Tzn. podporovat kontakty s osobami blízkými, známými či navazovat kontakty s novými lidmi, např. využíváním služeb mimo zařízení, např. kadeřník, obchody.
- **Pořádání kulturních akcí v zařízení, např. spolupráci se ZŠ apod.**
- **Při skupinových aktivitách mimo zařízení** (např. návštěva kostela, kadeřnice), **je dbáno na to, aby na „skupince“ nebylo na první pohled vidět, že je tvořena uživateli sociálních služeb** (oblečení, obuv, auto není označeno, oslovování, jednání za uživatele apod.). Pokud se uživatel účastní skupinové aktivity mimo domov je to v souladu s jeho přáním (je o tom obeznámen). I v běžném životě se lidé účastní skupinových aktivit nebo se vrstevníci, přátelé scházejí (při návštěvě cukrárny apod.). Zařízení se však snaží o to, aby skupinové aktivity nepřevažovaly nad individuálními.
- **Návštěvy mohou uživatele navštěvovat v zařízení v době, jak by to bylo vhodné i v přirozeném prostředí**.

Základní lidská práva a svobody

Základní lidská práva náleží každému bez rozdílu!

Základní lidská práva a svobody vymezují prostor, v němž může člověk jednat na základě svobodné vůle, a do něhož není oprávněn zasahovat nikdo jiný, tedy veřejná moc, instituce nebo jednotlivci. Na práva se však vážou také povinnosti např. vyvarovat se jednání, které by mohlo zasahovat do práva druhého. Kromě základních práv a svobod mají uživatelé rovněž skupinu dalších významných práv, jako je např. právo na služby veřejných institucí, právo na zdravotní péči, právo na kvalitní péči a péči „na míru“ aj.

Svéprávnost

Základní lidská práva náleží každému člověku bez rozdílu. A to i tomu, který má omezenou svéprávnost. Omezení svéprávnost znamená to, že tato osoba nemůže samostatně činit právní

úkony, to však neznamená, že je zcela zbavena svých práv. V **záležitostech, které právním úkonem nejsou, má člověk s omezenou svéprávností stejná práva jako kterýkoli občan.**

Uživatel služby musí být za každých okolností respektován jako rovnocenný partner!

Lidská práva a základní svobody v souvislosti s poskytováním sociální služby:

- Ustanovení § 2 Zákona č. 108/2006 Sb, o sociálních službách mimo jiné stanoví povinnost poskytovatelů, že sociální služby musí být poskytovány tak, aby bylo zajištěno dodržování lidských práv a základních svobod uživatelů. Tento požadavek je zde zakotven proto, že **některé skupiny uživatelů, jsou schopny realizovat svá práva pouze s pomocí ostatních lidí.** Jde často o práva, která považujeme za samozřejmou součást života, většinou si je ani neuvědomujeme. Jsou to např. možnost vybrat si, kde budu bydlet, s kým se budu stýkat, jak budu trávit svůj volný čas apod.
- Zařízení klade důraz na ochranu oprávněných práv a zájmů svých uživatelů, těch nejohroženějších, tedy těch, kteří se z důvodu obtíží v komunikaci, nemoci, nepohyblivých nebo z důvodu rozumového či psychického omezení nemohou bez pomoci účinně bránit a jsou zčásti nebo zcela odkázáni na péči pracovníků.
- Pracovníci zařízení jsou nápomocni při naplňování práv a zájmů uživatelů.
- Pracovníci zařízení angažující se na péči o uživatele ve všech úsecích se snaží začlenit uživatele do běžného prostředí, při vytvoření životních podmínek, které jsou srovnatelné s podmínkami lidí bez sociálního a zdravotního znevýhodnění – srovnatelné jako mají jiní dospělí a senioři např. výzdoba chodeb, pokojů, jídelny, společenské místnosti, přiměřená věku atp.
- Všichni pracovníci bez ohledu na pracovní zařazení přistupují k uživatelům jako k dospělým – rovnocenným partnerům, viz Manuál pracovníků Domova XY pro přístup k uživateli.

Situace, kde by mohlo dojít k porušení práv a svobod uživatelů

Domov XY má definovány situace, ve kterých by mohlo dojít k porušení práv a svobod uživatelů:

Právo na soukromí, nedotknutelnost obydlí:

- Pracovník vstupuje do pokoje, bez klepání, a neuvědomuje si, že vstupuje do soukromí uživatele.
- Pracovník vstupuje do pokoje uživatele, když tam uživatel není, aniž by ten k tomu dal souhlas.
- Pracovník provádí úkony (např. úklid) v rámci pokoje uživatele, aniž by k tomu měl jeho souhlas.
- Pracovník ukazuje pokoj uživatele cizím osobám.
- Uživateli není umožněno vlastnit klíč, u jednolůžkového pokoje.
- Uživatel nemá klíč k uzamykatelným prostorám ve svém pokoji, kde by mohl uschovat své věci.

Právo na zachování důstojnosti, nedotknutelnost osoby a na důstojné zacházení:

- Pracovník uživateli tyká, bez souhlasu uživatele (informovaného, tzn. uživatel chápe jeho význam).
- Pracovník jedná s uživatelem jako nerovnocenným partnerem (Nepřípustné chování popsané Manuál pracovníků Domova sv. Jana Křtitele, s. r. o. pro přístup k uživateli, např. jedná s ním, jako s dítětem, při poskytování pomoci jedná s uživatelem jako s věcí).

Právo rozhodovat o svém vzhledu:

Pracovník u uživatelů rozhoduje o jeho vzhledu bez ohledu na možné přání, zvyklosti uživatele.

Právo na soukromí při osobní hygieně a použití WC:

Pracovníci při pomoci uživateli s osobní hygienou a vyměšováním nerespektují soukromí, tzn. nechávají otevřené dveře, na vícelůžkových pokojích nepoužívají zástěnu, uživatele přemísťují do koupelny, na toaletu odhaleného.

Právo na kvalifikovanou péči:

- Jednotlivé služby nejsou uživatelům poskytovány pracovníky s příslušnou kvalifikací.
- Pracovníci nevyužívají všech znalostí a schopností k tomu, aby služba byla poskytována uživateli v náležité kvalitě, pracovníci nepostupují dle daných postupů.
- Pracovníci nevyužívají všech znalostí a schopností k tomu, aby služba byla poskytována uživateli dle stanovených zásad. Jednou ze zásad je také nepodporování naplňování potřeb spojených s opatřením a užíváním návykových látek. Vzhledem k cílové skupině zařízení by mohlo dojít k tomu, že pracovníci budou k situaci užívání návykových látek uživatelem přistupovat benevolentně.

Právo stěžovat si:

- Uživatelé a jejich blízcí nemají k dispozici postup, podle kterého by věděli, jak si stěžovat.
- Uživatelé a jejich blízcí nemají k dispozici schránku pro možnost anonymního podání stížnosti.
- Uživatelé, kteří nejsou schopni projevit svůj nesouhlas, si nemohou stěžovat.

Právo svobodně se rozhodnout a nést přiměřené riziko:

Pracovníci přistupují ke všem uživatelům stejně, a to navíc způsobem, jako by nebyli schopni se sami rozhodovat.

Svoboda pohybu:

Pracovníci přistupují ke všem uživatelům stejně, a to navíc způsobem, jako by nebyli ničeho schopni.

Listovní tajemství:

Pracovníci přebírají poštu za uživatele a jednají univerzálně u všech, jakoby nebyli ničeho v oblasti přebírání a vyřizování korespondence schopni. Nerespektují, že veškerá pošta je stále uživatele a pracovníci zařízení jsou povinni pouze uživateli pomáhat, byť různou formou, s jejím přebíráním a vyřizováním.

Právo vlastnit majetek:

Pracovník nenechá uživatele samotného hospodařit s financemi, mít na pokoji své věci.

Právo na informace:

- Pracovníci nesdělují uživatelům informace o tom, co se děje ve službě, jaké jsou jejich práva a povinnosti, co jim bylo „vzkázáno“ apod. Činí tak v přesvědčení, že uživatel by „stejně nerozuměl či je mu to jedno“. Neberou ohled na individualitu uživatele.
- Pracovník se nepřizpůsobuje schopnostem uživatele při podávání informací.

K těmto výše uvedeným situacím má zařízení stanovena preventivní opatření a následná řešení situací, která jsou uvedena konkrétně v metodice Ochrana práv uživatelů Domova XY.

Porušení práv a postup v případě zjištění porušování práv uživatelů ze strany pracovníka

Čím větší je míra závislosti uživatele na službě, tím pravděpodobnější je možné porušování jeho práv. Závislost je zvyšována věkem, zdravotním stavem, délkou poskytované sociální služby. Pracovníci jsou povinni ohlásit nadřízenému pracovníkovi porušování práv uživatele některým z kolegů. V zařízení jsou realizovány namátkové kontroly vedoucími pracovníky.

Je řešen každý podnět, který informuje o možném porušování práv uživatelů. Konkrétní postup řešení podezření na porušování práv uživatelů ze strany pracovníka a sankce za porušení práv uživatele je postizen v metodice Ochrana práv uživatelů Domova XY.

Vnitřní pravidla pro střet zájmů poskytovatele se zájmy uživatele

Střet zájmů:

Jedná se o rizikové oblasti a situace, v nichž mají právo obě strany, a očekává se uvědomělý postup pracovníků k odvrácení hrozby za užití objektivního jednání, k zabránění získání neoprávněné výhody a zisku pro jednu ze stran. Zařízení má definovány situace, kdy by mohlo dojít ke střetům zájmů zařízení či pracovníků, jež jsou uvedeny níže:

- Uživatel je rodinný příslušník pracovníka.
- Milenecké vztahy mezi pracovníkem zařízení a uživatelem.
- Vyloučení návštěvy uživatele, která narušuje svým chováním klidný chod zařízení, mají rušivý vliv na pořádek a bezpečnost chodu zařízení či nedodržují Domácí řád, soukromí uživatelů a pokyny pracovníků zařízení.
- Využívání dopravy poskytované zařízením x doprava jiného poskytovatele.
- „Nepřiměřené“ kouření uživatele, které jej ohrožuje na zdraví, což uživatel není schopen posoudit.
- Rodinný příslušník či osoba blízká uživateli zasahuje do potřeb, přání uživatele způsobem, který je v rozporu s potřebami, přáními uživatele.
- Osoby blízké uživatele se snaží vtahovat zařízení do vzájemných rozporů.

Konkrétní postupy pro předcházení střetu zájmů jsou postizeny v metodice Ochrana práv uživatelů Domova XY.

Výše uvedené situace možných střetů zájmů nemusí být konečné, neboť se vždy mohou vyskytnout nové okolnosti, kdy by mohlo dojít ke střetům zájmů mezi uživatelem a zařízením, popř. pracovníkem. V případě nově vzniklé situace postupuje pracovník dle svého nejlepšího svědomí a v co nejbližší možné době informuje o vzniklé situaci svého nadřízeného pracovníka. Na poradě týmu je diskutováno o možném řešení a následně je nově definovaná situace doplněna do metodiky.

Používání omezujících prostředků v péči o uživatele

Pracovníci se musí snažit o to, aby u uživatelů nedocházelo k problémovému jednání, které by vedlo k nutnosti použít opatření omezující pohyb osob. Problémové jednání může představovat (vzhledem k cílové skupině zařízení):

- agrese (vůči lidem, verbální, fyzickou), násilí, ničení majetku;
- pokusy o sebepoškození nebo sebevraždu;
- zneužívání návykových látek;
- chování bez sexuálních zábran;

- krádeže, lhaní, výhrůžky, zastrasování, křivé obviňování;
- obtěžování, pokřikování, úporné vyžadování pozornosti od pracovníků.

Podstatou prevence je důkladné poznání uživatele a nastavení služby individuálně tak, aby předcházela vzniku jeho problémového chování. Pokud se i přesto objeví u uživatele problémové jednání, pracovníci postupují dle následujících postupů:

- Snaha pracovníka, aby uživatel nepokračoval v problémovém jednání, např. slovní zklidnění (domluva), odvrácení pozornosti (rozptýlení), aktivní naslouchání.
- Pokud to u uživatele nezabírá, musí být vhodným způsobem informován, že může být vůči němu použito opatření omezující jeho pohyb.
- Opatření omezující pohyb osob je používáno jen ve zcela výjimečných případech a to u přímého ohrožení života a zdraví uživatele nebo jiných osob, po dobu nezbytně nutnou.
- Při použití opatření se řídíme etickými zásadami a hledáme možnosti, jak od jejich používání ustoupit. Dodržujeme a chráníme základní lidská práva a svobody.
- Pracovník je povinen při použití opatření omezující pohyb osob zvolit vždy nejmírnější opatření, tzn. zasáhnout lze nejdříve pomocí fyzických úchopů, poté umístěním osoby do místnosti k bezpečnému pobytu, a popřípadě podáním léčivého přípravku. Blížeji:
Fyzický úchop – je nutno se řídit pravidlem, že chráníme sebe samého i uživatele. Úchop nemá být pracovníkovi pomocníkem k naprostému znehybnění uživatele, ale pomocníkem k vyjádření uživateli pomoci, podpory. S uživatelem udržujeme neustále slovní kontakt.
Místnost k bezpečnému pobytu – jelikož v rámci budov zařízení není zřízena místnost k bezpečnému pobytu, má každý **uživatel ve svém krizovém plánu** stanoven prostor, který by pro něj mohl a měl být bezpečným prostorem.
Podání léčivého přípravku – léčivý přípravek lze použít pouze na základě ordinace **přivolaného** lékaře a za jeho přítomnosti.
- O použití opatření je vedena evidence.
- Pracovníci mohou při řešení krizové situace, jež hrozí vyvrcholit použitím opatření omezujícího pohyb osob, přivolat asistenci Policie ČR z důvodu ochrany zdraví, života i práv přítomných osob.
- Pracovníci by měli dodržovat pravidla při jednání s agresivním uživatelem, která jsou postížena v metodice Ochrana práv uživatelů Domova XY. Ta obsahuje další související přesné postupy k této problematice.

Jednání se zájemcem o sociální službu

O podmínkách, které je nutno splnit pro poskytování sociální služby informuje sociální pracovník. Zájemce je také nalezne na internetových stránkách domova.

Prvním krokem potřebným pro budoucí poskytování služeb zařízením je podání **Žádosti o poskytování služby v Domově XY**. K této žádosti zájemce doloží **Vyjádření lékaře o zdravotním stavu žadatele**, a to případně s potřebnými přílohami. K žádosti je dále nutno doložit vyplněný **Dotazník pro zájemce o umístění v Domově XY**. Na základě něj získává zařízení informace o potřebách uživatele, které jsou významné pro budoucí poskytování sociální služby.

Sociální pracovník již v této fázi informuje zájemce o povinnostech, které budou pro něj jako uživatele služeb závazné a také o tom, jak bude služba poskytována. Zájemci je vždy, pokud má zájem, umožněna **prohlídka veřejných prostor zařízení**, to po dohodě se sociálním pracovníkem.

Žádost je zaevidována a následně posouzena. Žadateli je po posouzení zasláno „Sdělení o zařazení či nezařazení do evidence žadatelů“.

Žádost žadatele, kterému nemůže být služba bezprostředně poskytnuta z kapacitních důvodů zařízení, je zařazena **do evidence žadatelů**. Žadatel je v případě, že mu zařízení může nabídnout poskytování služby („má volné místo“), kontaktován sociálním pracovníkem zařízení.

Smlouva o poskytování sociální služby

Služby v zařízení jsou poskytovány uživateli na základě **písemně uzavřené Smlouvy o poskytování služeb sociální péče v Domově XY** (dále jen Smlouva).

Před podpisem smlouvy:

- Dochází k vzájemnému seznamování zařízení a budoucího uživatele.
- Sociální pracovník zařízení informuje o možnostech poskytovatele. Budoucí uživatel je seznámen se všemi možnostmi a službami, které mu může zařízení nabídnout. Vybírá budoucího uživatele, aby vyslovit své požadavky na službu.
- Budoucí uživatel je seznámen se všemi povinnostmi, které pro něj budou závazné po podpisu smlouvy. Sociální pracovnice předkládá a probírá s budoucím uživatelem a ponechává k podrobnému prostudování Smlouvu v podobě návrhu, Domácí řád, Informace o námi poskytované sociální službě, Tabulky úhrad za poskytované sociální služby v Domově XY spolu s pravidly pro vyúčtování úhrad za poskytované základní služby v Domově XY, Informace k nástupu pobytu (Jde o seznam toho, co je potřeba v souvislosti se začátkem poskytování služby zařídit a doložit, co se doporučuje přinést si s sebou do zařízení, čím si zpříjemnit nové prostředí a život v něm, co se naopak nedoporučuje či není možné brát sebou.).
- Cílem jednání před uzavřením smlouvy je dospět k dohodě mezi budoucím uživatelem a poskytovatelem o podobě poskytované služby, ke sladění představ, potřeb budoucího uživatele a možností poskytovatele.

Individuální plánování průběhu sociální služby

Služby, které zařízení jednotlivým uživatelům poskytuje, jsou plánovány. To znamená, že **je individuálně plánován (dojednáván) průběh a podoba poskytované služby** každého uživatele na základě jeho cíle, potřeb a schopností. Plánováním služby je pověřen pracovník zařízení, který je nazýván **klíčový pracovník**.

Klíčový pracovník zjišťuje potřeby, zájmy, cíle a přání uživatele, a na základě toho spolu s uživatelem plánuje, a pak následně hodnotí služby uživateli poskytované. Snaží se o to, aby byla služba co nejvíce přizpůsobena uživateli a také o to, aby služba měla charakter podpory. Vždy se snaží zachovat v co největší míře samostatnost uživatele, podporovat jeho nezávislost a aktivitu. (Za uživatele nejsou dělány věci, činnosti, jež si je schopen zajistit sám, či pouze s dopomocí).

Uživatel se může na svého klíčového pracovníka kdykoli (pokud je na směně) obrátit se svými problémy, dotazy, přáními. Klíčový pracovník pak předkládá potřeby, přání uživatele svým spolupracovníkům, aby došlo ke sladění představ uživatele s možnostmi domova.

S uživatelem je sociální pracovníci vyplněn Individuální plán uživatele, a to ještě před podpisem smlouvy. Cílem tohoto prvního plánu je základní, konkrétnější, nastavení služby

a sladění představ uživatele s možnostmi naší služby. Uživatel, případně i jeho doprovod, jsou seznámeni se smyslem individuálního plánování.

O plánování služby jsou klíčovým pracovníkem vedeny záznamy. Klíčový pracovník pravidelně navštěvuje uživatele po celou dobu jeho pobytu v zařízení, upravuje s ním, jak mu mají být služby poskytovány.

Dokumentace o poskytování sociální služby

O každém uživateli jsou shromažďovány ty osobní (včetně citlivých) údaje, které jsou stanoveny jako nezbytné pro poskytování bezpečných, odborných a kvalitních služeb. Zařízení shromažďuje a zpracovává údaje o uživateli v oblasti:

- identifikačních údajů a kontaktních údajů;
- údajů o činnosti uživatele v rámci sociální služby a jemu poskytovaných službách;
- údajů o zdravotním stavu a dalších údajů souvisejících s poskytovanou zdravotní a ošetrovatelskou péčí;
- údajů o omezení svéprávnosti, zákonných zástupcích či osobách blízkých;
- údajů pro úhrady a vratky.

Osobní údaje o uživateli jsou vedeny v písemné a v elektronické formě. Jsou vedeny dokumentace zdravotnická a ošetrovatelská (vede zdravotnický personál), sociální dokumentace (vede sociální pracovník), dokumentace individuálního plánování (vede klíčový pracovník, na zápisech v ní spolupracují všichni pracovníci v přímé péči).

S údaji o uživateli nakládají pracovníci zařízení dle svých pracovních povinností, přičemž o nich musí zachovávat mlčenlivost. **Uživatel má právo nahlížet do jakékoliv dokumentace**, která obsahuje jeho osobní údaje, a to v době a za přítomnosti pracovníka, který dokumentaci vede.

Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby

Stížnost je vyjádřená nespokojenost s kvalitou a způsobem poskytování služeb zařízení, s organizací a řízením práce v zařízení nebo s porušováním základních lidských práv a svobod uživatelů. O stížnost se jedná vždy, pokud stěžovatel kontaktuje zařízení s tím, že má stížnost, bez ohledu na obsah jeho stížnosti. Možnost podat stížnost je přístupná všem, a to i v případě, že se konkrétní osoba rozhodne podat stížnost anonymně. Zařízení je povinno se zabývat jakýmkoliv podnětem, přijímat a zajišťovat včasné vyřízení stížnosti. Oprávněné stížnosti slouží jako podklad pro další rozvoj a zkvalitňování služeb.

Stížnost může být podána ústně (je možnost obrátit se na kteréhokoliv vedoucího pracovníka, písemně (formulář „Záznam o podání stížnosti,“ který je k dispozici v kanceláři sociálního pracovníka ve stojanu na jednotlivých domovech, dopis, e-mail), anonymně (na jednotlivých domovech jsou umístěny Schránky na stížnosti a připomínky).

Stížnosti jsou předávány jednatelem zařízení, který stanoví konkrétní způsob vyřízení stížnosti. Lhůta k vyřízení stížnosti činí nejdéle 30 dnů, pouze v mimořádných případech, kdy z objektivních důvodů nelze v běžné lhůtě stížnost důsledně vyšetřit, lze lhůtu prodloužit.

Pro každou vyřízenou stížnost je možno podat vždy odvolání při nespokojenosti stěžovatele. Kam je možno se obrátit, je uvedeno na informačních nástěnkách.

Návaznost poskytované služby na další dostupné zdroje

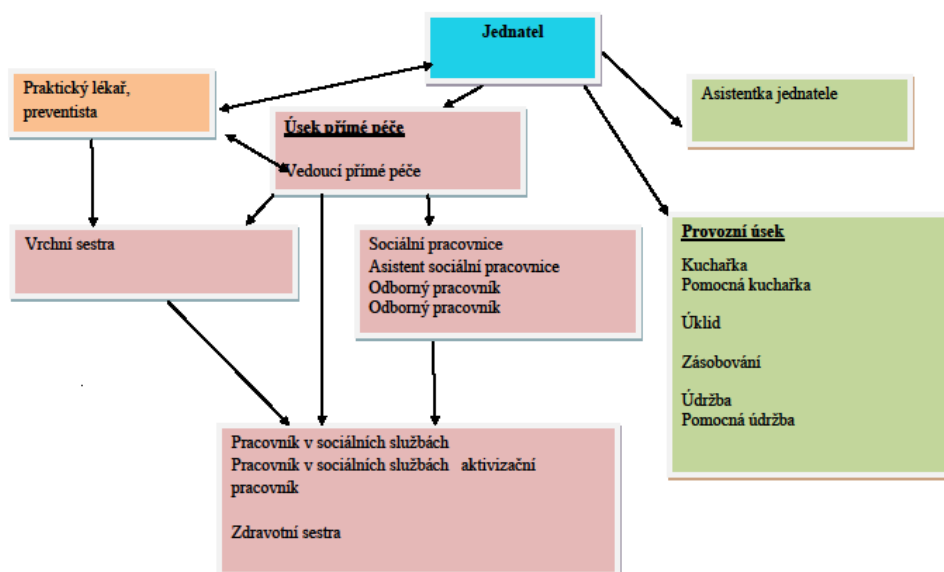
Sociální služby mají za cíl umožnit lidem žít běžným životem podle jejich schopností a možností, zachovat nebo obnovit jejich původní životní styl a také umožnit rozvoj pro udržení kvality jejich života. V této souvislosti zařízení podporuje uživatele ve využívání veřejných služeb, které jsou v daném místě dostupné, podporuje uživatele ve využívání vlastních přirozených sítí jako je rodina, přátelé apod. Uživatelé zařízení jsou vedeni k aktivizaci především zapojováním do aktivit, které by dělali během dne ve vlastní domácnosti, návštěvou společenských akcí i mimo zařízení.

V případě zájmu a potřeby je uživateli zprostředkována či zajištěna pomoc ve formě doprovodu k zajištění návazné služby. Na přání je možno využít auta zařízení a dopravit uživatele k odbornému lékaři, kterého si zvolili, pokud není schopna tuto volbu zajistit rodina.

Zařízení nenahrazuje instituce, které poskytují běžné služby veřejnosti, s těmito institucemi je schopno spolupracovat a vytvářet příležitosti pro jejich využívání. Zařízení spolupracuje s právníckými a fyzickými osobami, které uživatel potřebuje v zájmu dosahování jeho osobních cílů a podle jeho individuálních potřeb.

Personální a organizační zajištění sociální služby

Zařízení poskytuje své služby prostřednictvím pracovníků, jejichž struktura je postížena níže:



Domov XY má stanoveny u všech pracovních pozic osobnostní předpoklady pracovníka, kvalifikační předpoklady pracovníka, další požadavky (bezúhonnost, zdravotní způsobilost k výkonu povolání) a samozřejmě konkrétní povinnosti pracovníka v pracovní pozici.

V rámci osobnostních předpokladů je kladen důraz na spolehlivost, empatii, pohotovost, samostatné rozhodování, lidskost, schopnost týmové spolupráce, zdatnost komunikace

verbální i nonverbální, vyrovnanost, příjemné vystupování, diskrétnost, loajalitu, orientaci na emoce uživatele.

Jelikož je nezbytné praktikovat poskytované služby kvalitně a v souladu s žádanými postupy a principy celým pracovním týmem, provádí se zácvik nových zaměstnanců. Za ten zodpovídá, vedoucí přímé péče přidělený, zkušený zaměstnanec. Nový zaměstnanec pracuje pod dohledem zkušenějšího zaměstnance po dobu 1-3 měsíců. Při zaškolování je věnována zvláštní pozornost principům, které zařízení uplatňuje v oblasti ochrany práv uživatelů a způsobům naplňování specifických potřeb jednotlivých uživatelů, se kterými má nový zaměstnanec pracovat.

Zaškolující zaměstnanec je pro nového zaměstnance oporou a rádcem, se znalostí svých kompetencí, se kterými nového člena pracovního týmu seznámí. Vedoucí přímé péče průběžně informuje o vývoji zaškolování nového pracovníka. Vedoucí přímé péče rozhoduje o délce zaškolování.

Profesní rozvoj zaměstnanců Domova XY

Kvalita poskytovaných služeb domova je závislá především na těch, kteří se na ní přímo podílejí, tedy na jeho zaměstnancích. S ohledem na to, jsou stanoveny:

Postupy pro pravidelné hodnocení zaměstnanců, které jsou východiskem pro stanovení odměny ke mzdě, jež se provádí každý měsíc. Zahrnuje hodnocení, jak se pracovník chová ke spolupracovníkům, jak se chová k uživatelům (dodržuje pravidla jednání k uživatelům služby, dodržuje slušné chování, vstřícnost vůči potřebám uživatele a respektování zvláštností v chování a jednání uživatele), zda pracovník způsobem vykonávání činností podporuje udržování dobrého jména organizace, zda pracovník aktivně vyhledává a navrhuje zlepšení vykonávané práce, zda pracovník po absolvování vzdělávací/rozvojové aktivity se snaží předat získané znalosti, uplatňuje nové dovednosti ve své práci, zda pracovník se aktivně podílí na prostředí organizace, na zvyšování kvality činností poskytovaných uživatelům, zda pracovník plní svědomitě a v termínech nařízení vedení, spolupracuje s kolegy na plnění pracovních povinností, podporuje spolupráci mezi kolegy, dále je hodnocena jeho samostatnost, iniciativa, plnění činnosti dle daných pracovních postupů, hospodárnost (pracovník neplýtvá prostředky organizace), vedení povinné dokumentace, a další.

Postupy pro zpracování programu dalšího vzdělávání zaměstnanců, který je založen na vzdělávacích potřebách, které byly v zařízení odhaleny. Vzdělávací potřeba je spojena s deficitem znalostí, schopností, dovedností, nevhodných způsobů jednání pracovníka na straně jedné nebo tendence pracovníka k vlastnímu rozvoji vědomostí, dovedností, schopností, návyků či způsobu jednání.

Vedle vzdělávacích a rozvojových aktivit pro zaměstnance, kteří se věnují přímé práci s uživateli sociální služby, je v případě potřeby zajišťována **podpora nezávislého kvalifikovaného odborníka**, např. psychologa.

Domov XY má stanoven **systém finančního a morálního oceňování zaměstnanců**. Mzda za práci je složena ze dvou částí: základní část mzdy (Zaměstnanci jsou zařazováni do jednotlivých skupin prací dle složitosti, odpovědnosti a namáhavosti vykonávaných prací, podle kterých jim náleží mzda.) a odměny (K základní části mzdy je stanovována pohyblivá složka mzdy, která se může pohybovat ve výši 0-50% základní částky mzdy. Tato částka je každý měsíc určována jednatelem zařízení jako „odměna“, a to na základě Hodnocení zaměstnance pro stanovení odměny za daný měsíc.). Zařízení poskytuje svým zaměstnancům **zaměstnanecký benefit** ve formě stravenkového paušálu.

Úsilím zařízení jako zaměstnavatele je podpořit pracovníky tak, aby byli schopni vykonávat práci odborně a kvalitně. Je pro něj důležité, aby pracovní tým byl stálý, vzhledem k cílové skupině zařízení.

Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby

Zařízení je umístěno ve dvou samostatných objektech, které jej dělí na Domov I a Domov II.

Rozsah, místo a čas poskytování sociálních služeb

Základní činnosti - ubytování se uživateli poskytuje 24 hodin denně, stravování, další základní činnosti jsou upřesněny v Individuálním plánu poskytování sociální služby (Nastavení průběhu poskytování sociální služby). Služby jsou uživateli poskytovány po dobu trvání smlouvy, především v zařízení poskytovatele a dle potřeb uživatele.

Fakultativní služby - uživateli mohou být fakultativně poskytovány další činnosti, a to pouze takové, které jsou uvedeny v „Tabulkách úhrad za poskytované sociální služby“, dle možností poskytovatele a za úhradu. Úhrada za fakultativní služby je stanovena v Tabulkách úhrad za poskytované služby.

Zdravotní péče (ošetřovatelská) - pokud ji bude uživatel potřebovat, bude poskytována prostřednictvím pracovníků poskytovatele, kteří mají odbornou způsobilost k výkonu zdravotnického povolání (v případě ošetřovatelské péče), prostřednictvím zdravotnického zařízení a případně prostřednictvím jiných fyzických nebo právnických osob, které mají odbornou způsobilost.

Informovanost o poskytované sociální službě

Informace pro veřejnost, zájemce o službu:

Základní informace o poskytované službě jsou uveřejňovány: telefonicky (sociální pracovník), osobně (sociální pracovník), na webových stránkách.

Vlastní prezentace služby probíhá na Dni zdraví a sociálních služeb, zapojením do komunitního plánování rozvoje sociálních služeb, uveřejněním v adresáři poskytovatelů sociálních služeb, mediální prezentací zejména v regionálním tisku, rozmisťováním letáků na veřejných místech jako jsou čekárny lékařů, zdravotnická zařízení, sociální úřady a instituce, obecní úřady a další.

Informace pro uživatele jsou zveřejňovány na nástěnkách na jednotlivých Domovech „Co by Vás mohlo zajímat“.

Prostředí a podmínky poskytování služeb

Zařízení zajišťuje materiální, technické a hygienické podmínky přiměřené druhu poskytované sociální služby a její kapacitě, okruhu uživatelů a individuálně určeným potřebám uživatelů. Zařízení se snaží vytvářet prostředí s domácí atmosférou, kde se uživatelé, cítí jako doma.

Domov I - jedná se o třípodlažní budovu. V objektu se nachází kuchyně a výdejna stravy, společenská místnost, kancelář pro vedení domova, provozní koutek pro pracovníky, šatna pro pracovníky, sklad a příruční sklad, úklidová a čistící místnost, dílna údržby. Zařízení je vybaveno 5 koupelnami a 10 toaletami. V zařízení se nachází 4 třílůžkové pokoje,

8 dvoulůžkových pokojů. Pokoje jsou vybaveny nábytkem a jsou přizpůsobeny maximálně možné pohodlnosti a především bezpečnosti uživatelů s možností dovybavením vlastním drobným nábytkem a doplňky. Samozřejmostí jsou elektricky polohovatelná lůžka. Na chodbách je zabudováno nouzové osvětlení pro případ bezproudí. Pro lepší orientaci a prostředí užíváme doplněnou malbami a dekoracemi. Venkovní prostory mají upraveny odpočinkovou zónu, zahrádku, v posezení jsou umístěny lavičky a houpačka.

Domov II - v zařízení se nachází 4 dvoulůžkové a 1 jednolůžkový pokoj. Pokoje uživatelů jsou vybaveny nábytkem a zařízením, které je možné doplnit i vlastními doplňky. Na chodbě je též zabudováno nouzové osvětlení pro případ bezproudí. Samozřejmostí jsou elektricky polohovatelná lůžka. V objektu se nachází zázemí pro personál, čajová kuchyňka, úklidová a čistící místnost, provozní místnost, sklad léčiv, společenská místnost. Zařízení je vybaveno 2 koupelnami a 3 toaletami.

Uživatelům je nabídnuto, aby se dle svých možností podíleli na zařizování jednotlivých prostor. Chodby jsou vyzdobeny obrazy, popř. výrobky samotných uživatelů, živé květiny, na stolcích noviny, časopisy, nábytek je vhodně volen k okolnímu prostoru, různé barevné odlišnosti. To vše přispívá k příjemnému prostředí pro uživatele, které následně ovlivňuje celkovou náladu v zařízení.

Uživatel má možnost zpestřit si svůj pokoj dle svého uvážení tak, aby se v něm cítil dobře (má možnost vzít si do zařízení věci a předměty, které jsou mu blízké, aby uživateli připomínaly domov – obrazy, květiny, lampu, sošku, fotografie v rámečcích aj).

Z hygienického hlediska je zařízení denně uklíženo včetně víkendů a svátků. Snažíme se, aby bylo bez nepříjemných zápachů, často se větrá s ohledem na uživatele a dle počasí. V prostorách se přiměřeně používají osvěžovače vůně.

Vnitřní pravidla pro nouzové a havarijní situace

Zařízení poskytuje své služby tak, aby byly bezpečné. Tato bezpečnost může být ohrožena vznikem mimořádných, předem neočekávaných a nebezpečných situací, jejichž vzniku se nedá zabránit. Zařízení se snaží těmto mimořádným situacím předcházet. Má definovány mimořádné havarijní a nouzové situace (uvedené níže), ke kterým by mohlo dojít, a má připraveny postupy pro jejich řešení:

- ztráta uživatele (útěk, odchod, uživatel se nevrátí v předem avizované době);
- úmrtí uživatele za nevyjasněných okolností, pokus uživatele o sebevraždu;
- napadení uživatelem, agrese;
- napadení uživatele pracovníkem;
- uživatel neotvírá dveře pokoje;
- úraz uživatele, úraz pracovníka, náhlé zhoršení zdravotního stavu uživatele;
- úmrtí uživatele;
- úmrtí pracovníka;
- vloupání do zařízení;
- výskyt MRSA;
- požár;
- výpadek elektrického proudu;
- výpadek topení, dodávky teplé vody;
- živelná pohroma – potopa, vichřice apod.;
- výskyt scabies.

Zvyšování kvality sociální služby

Nejdůležitějším měřítkem kvality procesu poskytování služeb je spokojenost uživatelů služeb a jejich blízkých. Zařízení zjišťuje spokojenost uživatelů se způsobem poskytování sociální služby a zapojuje do hodnocení poskytované sociální služby také zaměstnance a další zainteresované fyzické a právnické osoby. Zařízení průběžně kontroluje a hodnotí, zda je způsob poskytování sociální služby v souladu s definovaným posláním, cíly a zásadami sociální služby a osobními cíly jednotlivých osob.

Zařízení k tomu využívá dotazníkového šetření mezi uživateli, mezi pracovníky zařízení na všech úrovních, mezi blízkými uživateli, a třetími stranami, vyhodnocení písemných připomínek, podnětů a také podaných stížností, schůzky vedení s osobami blízkými uživatelům, průběžné a namátkové kontroly služby. Negativní výsledky výše uvedených hodnocení a kontrolních zjištění jsou zařízením chápány jako podnět ke zlepšení a jsou na základě nich činěny kroky k odstranění dalšího výskytu negativních událostí.

Harmonogram seznámení s dokumenty zařízení dle pracovních pozic

Dle následujícího harmonogramu jsou pracovníci povinni seznámit se s celým zněním uvedených metodik, pravidel a pracovních postupů.

Vedoucí přímé péče: V prvním měsíci po nástupu veškeré metodiky ke standardům kvality sociálních služeb Domova XY, včetně jejich přidružených pravidel a veškeré postupy práce.

Sociální pracovníce, asistent sociální pracovníce, odborný pracovník:

– V prvním týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:

- Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb Domova XY
- Ochrana práv uživatelů Domova XY
- Pravidlo o darech
- Jednání se zájemcem o sociální službu v Domově XY
- Smlouva o poskytování sociální služby v Domově XY
- Individuální plánování průběhu sociální služby v Domově XY
- Manuál pracovníků Domova XY pro přístup k uživateli
- Manuál pro tvorbu osobních cílů uživatelů Domova XY
- Nouzové a havarijní situace
- Pravidlo pro vedení evidence peněžních a věcných depozit uživatelů
- Harmonogram práce

– V druhém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:

- Dokumentace o poskytování sociální služby
- Návaznost poskytované služby na další dostupné zdroje
- Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby v Domově XY
- Profesionální rozvoj zaměstnanců Domova XY
- Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby
- Informovanost o poskytované sociální službě
- Prostředí a podmínky poskytování služeb Domova XY
- Zvyšování kvality sociální služby
- Pracovní postup poskytování pomoci při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí uživatelů
- Pracovní postup používání postranic
- Pracovní postup systém předávání informací, předávání směny

– **Ve třetím až čtvrtém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**

- Pracovní postup jak psát dokumentaci
- Pracovní postup používání karet k nákupům
- Spisový a skartační řád, spisový a skartační plán
- Pracovní postup sociálně terapeutické činnosti
- Pracovní postup specifika práce s osobami s demencí
- Pracovní postup zprostředkování kontaktu se společenským prostředím
- Pracovní postup aktivizační činnosti
- Manuál k mytí a dezinfekci rukou
- Pracovní postup podávání stravy v zařízení
- Pracovní postup pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu
- Pracovní postup poskytování pomoci při osobní hygieně
- Pracovní postup uložení a podávání léčiv

– **V pátém až šestém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**

- Pracovní postup dezinfekce a nakládání s dezinfekčními prostředky
- Pracovní postup manipulace s prádlem
- Manuál nakládání s odpady
- Pracovní postup předcházení a řešení zácp
- Pracovní postup úklid v zařízení
- Pracovní postup umírání a smrt uživatele
- Pracovní postup zdravotní a ošetrovatelská péče
- Provozní řád
- Příručka systému HACCP

Vrchní sestra:

– **V prvním týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**

- Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb Domova XY
- Ochrana práv uživatelů Domova XY
- Pravidlo o darech
- Manuál pracovníků Domova XY pro přístup k uživateli
- Nouzové a havarijní situace
- Harmonogram práce
- Pracovní postup používání postranic
- Pracovní postup systém předávání informací, předávání směny
- Pracovní postup jak psát dokumentaci
- Pracovní postup specifika práce s osobami s demencí
- Pracovní postup dezinfekce a nakládání s dezinfekčními prostředky
- Manuál nakládání s odpady
- Pracovní postup podávání stravy v zařízení
- Pracovní postup předcházení a řešení zácpy
- Pracovní postup pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu
- Pracovní postup poskytování pomoci při osobní hygieně
- Pracovní postup uložení a podávání léčiv
- Pracovní postup umírání a smrt uživatele
- Pracovní postup zdravotní a ošetrovatelská péče

– **V druhém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**

- Individuální plánování průběhu sociální služby v Domově XY
- Manuál pro tvorbu osobních cílů uživatelů Domova XY

- Dokumentace o poskytování sociální služby
 - Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby v Domově XY
 - Návaznost poskytované služby na další dostupné zdroje
 - Profesní rozvoj zaměstnanců Domova XY
 - Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby
 - Informovanost o poskytované sociální službě
 - Prostředí a podmínky poskytování služeb Domova XY
 - Zvyšování kvality sociální služby
 - Pracovní postup manipulace s prádlem
 - Manuál k mytí a dezinfekci rukou
 - Pracovní postup úklid v zařízení
- **Ve třetím až čtvrtém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Pracovní postup poskytování pomoci při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí uživatelů
 - Pracovní postup používání karet k nákupům
 - Spisový a skartační řád, spisový a skartační plán
 - Pracovní postup sociálně terapeutické činnosti
 - Pracovní postup zprostředkování kontaktu se společenským prostředím
 - **V pátém až šestém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Pracovní postup aktivizační činnosti
 - Provozní řád
 - Příručka systému HACCP

Zdravotní sestra:

- **V prvním týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Ochrana práv uživatelů Domova XY
 - Pravidlo o darech
 - Manuál pracovníků Domova XY pro přístup k uživateli
 - Nouzové a havarijní situace
 - Harmonogram práce
 - Pracovní postup používání postranic
 - Pracovní postup systém předávání informací, předávání směny
 - Pracovní postup jak psát dokumentaci
 - Pracovní postup specifika práce s osobami s demencí
 - Pracovní postup dezinfekce a nakládání s dezinfekčními prostředky
 - Pracovní postup podávání stravy v zařízení
 - Pracovní postup předcházení a řešení zácpy
 - Pracovní postup pomoc při zvládnání běžných úkonů péče o vlastní osobu
 - Pracovní postup uložení a podávání léčiv
 - Pracovní postup umírání a smrt uživatele
 - Pracovní postup zdravotní a ošetrovatelská péče
- **V druhém až třetím týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Individuální plánování průběhu sociální služby v Domově XY
 - Manuál pro tvorbu osobních cílů uživatelů Domova XY
 - Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby v Domově XY
 - Pracovní postup manipulace s prádlem
 - Manuál k mytí a dezinfekci rukou

- Manuál nakládání s odpady
- Pracovní postup poskytování pomoci při osobní hygieně
- Pracovní postup úklid v zařízení
- **Ve třetím až čtvrtém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Pracovní postup poskytování pomoci při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí uživatelů
 - Pracovní postup sociálně terapeutické činnosti
 - Pracovní postup zprostředkování kontaktu se společenským prostředím
- **V pátém až šestém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Pracovní postup aktivizační činnosti
 - Provozní řád
 - Příručka systému HACCP

Pracovník v sociálních službách:

- **V prvním týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Ochrana práv uživatelů Domova XY
 - Pravidlo o darech
 - Manuál pracovníků Domova XY
 - Nouzové a havarijní situace
 - Harmonogram práce
 - Pracovní postup používání postranic
 - Pracovní postup systém předávání informací, předávání směny
 - Pracovní postup specifika práce s osobami s demencí
 - Pracovní postup manipulace s prádlem
 - Manuál k mytí a dezinfekci rukou
 - Pracovní postup podávání stravy v zařízení
 - Pracovní postup pomoc při zvládání běžných úkonů péče o vlastní osobu
 - Pracovní postup poskytování pomoci při osobní hygieně
- **V druhém až třetím týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Individuální plánování průběhu sociální služby v Domově XY
 - Manuál pro tvorbu osobních cílů uživatelů Domova XY
 - Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby v Domově XY
 - Pracovní postup dezinfekce a nakládání s dezinfekčními prostředky
 - Manuál nakládání s odpady
 - Pracovní postup úklid v zařízení
 - Pracovní postup uložení a podávání léčiv
- **Ve třetím až čtvrtém týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Pracovní postup poskytování pomoci při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí uživatelů
 - Pracovní postup jak psát dokumentaci
 - Pracovní postup aktivizační činnosti
 - Pracovní postup umírání a smrt uživatele
- **Ve druhém měsíci po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce**
 - Pracovní postup sociálně terapeutické činnosti
 - Pracovní postup zprostředkování kontaktu se společenským prostředím

- Pracovní postup předcházení a řešení zácpy
- Pracovní postup zdravotní a ošetrovatelská péče
- Provozní řád
- Příručka systému HACCP

Asistentka jednatele:

- **V prvním týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Personální a organizační zajištění sociální služby v Domově XY
 - Profesionální rozvoj zaměstnanců Domova XY
 - Pravidlo o darech
 - Manuál pracovníků Domova XY pro přístup k uživateli
- **V druhém až třetím týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:**
 - Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby v Domově XY
 - Zvyšování kvality sociální služby
 - Pracovní postup ke směrnici o účetnictví

Ostatní pracovníci v prvním týdnu po nástupu metodiky, pravidla, postupy práce:

- Manuál pracovníků Domova XY pro přístup k uživateli
- Pravidlo o darech
- Nouzové a havarijní situace
- Pracovní postup dezinfekce a nakládání s dezinfekčními prostředky
- Manuál k mytí a dezinfekci rukou
- Manuál nakládání s odpady

Uklízečka v prvním týdnu po nástupu postupy práce:

- Pracovní postup manipulace s prádlem
- Pracovní postup úklid v zařízení

Kuchař, pomocný kuchař v prvním týdnu po nástupu postupy práce:

- Pracovní postup podávání stravy v zařízení

Program dalšího vzdělávání zaměstnanců Domova XY

Odpovědnost za celý proces vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči je stanovena vedoucí přímé péče. Je přímo nadřizena všem pracovníkům v přímé péči. Jejím úkolem je zajištění jednoznačné podpory vzdělávání a rozvoje pracovníků a uplatňování získaných dovedností a znalostí do praxe organizace. Pro vzdělávání a rozvoj vedoucí přímé péče je vymezena kooperace jednatele zařízení a vedoucí přímé péče.

Systém vzdělávání a rozvoje se dotýká všech pracovníků v organizaci, kteří jsou pro tyto účely rozděleni do tří skupin:

- pracovníci, kteří jsou nadřizeni jiným pracovníkům - vrchní sestra, sociální pracovnice, asistent sociální pracovnice, odborný pracovník, jednatel;
- pracovníci v přímé péči, kteří nejsou nadřizeni jiným pracovníkům – pracovník v sociálních službách, zdravotní sestra;
- ostatní pracovníci – kuchař, pomocný kuchař, uklízečka, údržbář, pomocný údržbář.

Vedoucí přímé péče provádí s pracovníky nadřizovanými jiným pracovníkům na počátku kalendářního roku rozhovory, jejichž náplní bude rozebrání standardů výkonnosti pracovníka, motivace těchto pracovníků k podpoře celého systému vzdělávání a rozvoje.

Vedoucí přímé péče zpracovává program dalšího vzdělávání pracovníků na základě identifikace potřeb vzdělávání a rozvoje, kterou provádí vždy na přelomu roku v oblastech:

- potřeb pracovníků;
- potřeb pracovních pozic;
- potřeb organizace.

Vzdělávací potřeba - je spojena s deficitem znalostí, schopností, dovedností, způsobů jednání pracovníka na straně jedné či tendence pracovníka k vlastnímu rozvoji vědomostí, dovedností, schopností, návyků či způsobu jednání.

Pro identifikaci potřeb v jednotlivých oblastech jsou používány následující zdroje:

Identifikace potřeb pracovníků:

- Roční hodnocení zaměstnance - vychází ze srovnání pravidelných měsíčních hodnocení zaměstnance pro stanovení odměny. Potřeba je spojena s oblastí, u které je hodnocení pracovníka nevyhovující více jak dvakrát v průběhu roku, hodnocení dostačující více jak čtyřikrát v průběhu kalendářního roku. Roční hodnocení provádí vedoucí přímé péče ve třetím prosincovém týdnu.
- Revize splnění kvalifikačních požadavků u jednotlivých pracovníků – provádí asistentka jednatele, která je odpovědná za vedení osobních spisů pracovníků. Ta si vede evidenci kvalifikačních požadavků na pracovní pozice, eviduje plnění kvalifikačních požadavků u jednotlivých pracovníků. Výsledky revize předloží vedoucí přímé péče v prvním prosincovém týdnu. Potřeba spojena s nesplněním kvalifikačních požadavků u konkrétního pracovníka.
- Sebehodnocení pracovníka prostřednictvím sebehodnotícího formuláře, který je mu předložen v prvním prosincovém týdnu vedoucí přímé péče. Pracovník jej odevzdá nejpozději do sedmi dnů vedoucí přímé péče. Vedoucí přímé péče provede analýzu

sebehodnotících dotazníků do konce třetího týdne měsíce prosince. Vyhledává vyjádřená slabá místa pracovníka a pracovníkem určené vlastní potřeby dalšího profesního rozvoje. K sebehodnotícímu dotazníku přikládá vedoucí přímé péče nabídku témat pro vzdělávací aktivity, ze kterých si pracovník vybere 2 - 5 témat s určením jejich hierarchie pro něj, o která by měl zájem či je navrhne sám. Volená témata jsou přiřazena k pracovníkovi. Vedoucí přímé péče pověří asistentku sociální pracovnice, která zpracuje seznam volených témat s uvedením jejich četností volby.

- Rekapitulace obsahu porad v souvislosti s diskutovanými potřebami pracovníků – vedoucí přímé péče zpracuje analýzu problémových oblastí, a to v prvním prosincovém týdnu.
- Rozhovory s jednotlivými pracovníky nad výsledky hodnocení a pracovníky pociťovanými slabiny, potřebami, které provádí vedoucí přímé péče v prvním a druhém týdnu měsíce ledna. Potřeba spojena se společným pojmenováním slabých míst pracovník či jeho vlastních pociťovaných potřeb rozvoje či vzdělávání.

Identifikace potřeb pracovních pozic:

- Revize postupů práce v souvislosti s požadavky platných právních předpisů - vedoucí přímé péče provede přezkoumání, a to v prvním prosincovém týdnu. V případě zjištění změn, tyto stanoví jako potřeby vzdělávání pro konkrétní pracovní pozici.
- Analýza požadavků právních předpisů na vzdělávání a rozvoj pracovníků v jednotlivých pracovních pozicích – vedoucí přímé péče provádí v třetím prosincovém týdnu.
- Revize organizačního schématu, systému komunikace a předávání informací – provádí vedoucí přímé péče prostřednictvím skupinových diskusí s příslušnými pracovníky v posledním listopadovém týdnu.
- Analýzy adekvátnosti postupů práce - provádí vedoucí přímé péče na základě rozhovorů s pracovníky v rámci pracovních porad v průběhu listopadu.
- Analýza dokumentů individuálního plánování, které jsou v zařízení sociálních služeb zpracovávány na základě potřeb uživatelů v návaznosti na vykonávané činnosti pracovníků – zpracovává koordinátor individuálního plánování, která vyhledává potřeby, které nejsou podchyceny v postupech práce v posledním prosincovém týdnu.

Identifikace potřeb organizace:

- Rekapitulace obsahu porad s ohledem na potřeby uživatelů – koordinátor individuálního plánování zpracuje analýzu oblastí spojených s potřebami uživatelů, a to v posledním prosincovém týdnu.
- Dotazníky spokojenosti s uživateli, jejich blízkými a třetími stranami – distribuci a následné písemné vyhodnocení provádí sociální pracovnice v průběhu měsíce listopadu. Sociální pracovnice předává vyhodnocení vedoucí přímé péče, a to do jednoho měsíce od realizovaného dotazníkového šetření. Potřeby jsou spojeny s negativním hodnocením v dotaznících.
- Vyhodnocení stížností - provádí vedoucí přímé péče ze stížností, připomínek podaných všemi možnými způsoby, v posledním prosincovém týdnu.
- Analýza dokumentů individuálního plánování, které jsou v zařízení sociálních služeb zpracovávány na základě potřeb uživatelů v návaznosti na tyto potřeby – provádí vedoucí přímé péče s koordinátorem individuálního plánování v průběhu měsíce prosince, přičemž dávají do souvislosti potřeby uživatelů, uplatněné postupy pracovníků a cíle a zásady poskytování sociálních služeb zařízením deklarované.

Stanovení programu dalšího vzdělávání zaměstnanců

Na začátku kalendářního roku vedoucí přímé péče zpracuje „Program dalšího vzdělávání zaměstnanců“, jehož východiskem jsou identifikované vzdělávací a rozvojové potřeby. **Program dalšího vzdělávání bude tvořen** shrnutím stanovených výše uvedených potřeb a následujícími body.

Cíl vzdělávání a rozvoje – získání vědomostí, osvojení dovedností, osvojení či změna způsobů chování, změna návyků, změna postojů dle identifikovaných potřeb.

Cílová skupina vzdělávání a rozvoje - v návaznosti na stanovené vzdělávací potřeby a potažmo stanovené cíle vzdělávání a rozvoje, jsou určovány, kdo se bude vzdělávat. Je možno stanovit skupiny pracovníků, u nichž byly identifikovány stejné, obdobné vzdělávací a rozvojové potřeby a také jednotlivce, kteří mají individuální vzdělávací či rozvojovou potřebu či je vhodnější u nich realizovat proces vzdělávání a rozvoje jednotlivě. Do skupiny pracovníků jsou pracovníci zařazováni tak, aby to odpovídalo jejich identifikovaným potřebám. Zaměstnanec je povinen absolvovat další vzdělávání v daném rozsahu.

Metody pro vzdělávání a rozvoj pracovníků – konkrétní vzdělávací aktivity jsou voleny s ohledem na identifikované potřeby, na to, jaký cíl má být v rámci procesu vzdělávání a rozvoje dosažen a také s ohledem na snahu pomoci pracovníkům zpracovat a srovnat se s psychickou náročností jejich práce.

- Metody, které mohou být použity pro individuální podporu pracovníka, jsou:
 - Instruktaž při výkonu práce – vedoucí přímé péče určí pracovníkovi z řad zkušených pracovníků školitele, od kterého se pracovník učí pozorováním a napodobováním jeho práce. Směřuje k rychlému zácvičení pracovníka k určitým pracovním postupům.
 - Asistování – vedoucí přímé péče určí pracovníkovi zkušeného školitele, kterému pracovník asistuje při výkonu práce. Směřuje k osvojení potřebného pracovního postupu.
 - Mentoring – vedoucí přímé péče určí mentora pracovníkovi, jenž je odborníkem v určité oblasti a je schopen předat pracovníkovi zkušenosti a poradit mu při osvojování si znalostí, dovedností a chování v pracovních procesech.
 - Exkurze – stáž – Domov XY spolupracuje s poskytovateli stejných služeb v rámci vzájemné spolupráce pro zajištění stáží pro pracovníky v sociálních službách.
 - Seminář – zajišťuje vedoucí přímé péče.
- Metody, které mohou být použity pro skupinovou formu podpory pracovníka, jsou:
 - Seminář – zajišťuje vedoucí přímé péče.
 - Hraní rolí – zajišťuje vedoucí přímé péče, pod vedením odborníka je směřováno k rozvoji interaktivních dovedností, účastníci se učí rychle a vhodně reagovat a zvládat své emoce.
 - Případová supervize – je zaměřena na konkrétní situace, které vznikají při práci s uživateli, např. obtížná témata, lepší porozumění uživateli, uvědomování si svých reakcí na uživatele (podpora sebereflexe a z ní pramenící nové porozumění situaci nebo nová reakce v konkrétní interakci s uživatelem), emoční zvládnutí práce, zkoumání dalších způsobů práce s uživatelem, pojmenovávání důležitých témat k řešení, vzájemná podpora, činnost týmu jako celku.
 - Workshop – zajišťuje vedoucí přímé péče, pod vedením odborníka jsou v týmu společně řešeny problémy, se kterým se pracovní tým potýká.

Instituce, lektor, kteří budou realizovat vzdělávání – vedoucí přímé péče provádí výběr na základě zkušeností lektora, jakých využívá pomůcek, aktivních metod, referencí s ohledem na co největší propojení s praxí.

Místo realizace vzdělávací aktivity – vzdělávací aktivita se může konat v zasedací místnosti, kde pracovníci mohou absolvovat vzdělávací a rozvojové aktivity, bez toho aniž by byli při ní rušeni. Může se konat, vzhledem k jejímu charakteru, přímo na pracovišti. Může se konat také mimo prostory Domova XY, např. v případě stáže.

Časový plán vzdělávacích aktivit, včetně časového harmonogramu jednotlivých vzdělávacích či rozvojových akcí.

Stanovení nákladů – vychází vždy z jednotlivých plánovaných vzdělávacích aktivit. Vedoucí přímé péče pracuje s cenami vzdělávacích a rozvojových aktivit. V období, kdy jsou prováděny předpoklady rozpočtu na následující rok, tyto ceny aktualizuje. Předkládá pak finanční plán ke schválení jednatelem Domova XY.

Způsob vyhodnocení výsledků vzdělávání – sestavení plánu hodnocení realizovaných aktivit, jež je zaměřen na 5 oblastí.

- **Spokojenost se vzdělávací aktivitou** – cílem je zjistit spokojenost účastníka/ů s lektorem a obsahem vzdělávací aktivity a provádí se 3 dny po konání, ukončení vzdělávací aktivity vedoucí přímé péče. Zdrojem pro toto hodnocení budou dotazníky, které bude mít Domov XY pro tento účel vytvořen a které budou obsahovat otázky na spokojenost s osobou, která vedla, realizovala vzdělávací či rozvojovou aktivitu, jejím obsahem, použitou metodou, pomůckami, technickým vybavením, časovým plánem příslušné vzdělávací aktivity, s tím, co účastníkům chybělo či co by naopak vypustili. Ty vyhodnotí vedoucí přímé péče. U skupinově realizovaných vzdělávacích a rozvojových aktivit se může vedoucí přímé péče rozhodnout pro hodnocení formou skupinové diskuse s účastníky, která je realizována v rozmezí 3 – 7 dní od ukončení aktivity a jsou pro ni použity jako osnova otázky z hodnotícího dotazníku. Výsledky diskuse vedoucí přímé péče písemně zachytí a následně analyzuje.
- **Co se pracovníci naučili** – cílem je ověřit, jaké vědomosti pracovníci díky realizované vzdělávací aktivitě získali, jaké si osvojili dovednosti, či k jakým změnám postojů, návyků u pracovníků došlo. Zdrojem pro toto hodnocení budou dotazníky, které provádí lektor vzdělávací aktivity při ukončení vzdělávací aktivity. Vedoucí přímé péče si je vyžádá od lektora. U aktivit typu workshop, případová supervize, hraní rolí bude v rámci dojednané zakázky požadavkem, aby takovéto hodnocení předložil v závěru aktivity její realizátor. U stáží či metod vzdělávání a rozvoje na pracovišti provede hodnocení u dotyčného pracovníka popisem realizátor aktivity v návaznosti na cíle vzdělávací či rozvojové aktivity.
- **Využití vzdělávací aktivity** – směřuje k posouzení, zda pracovníci uplatňují znalosti, dovednosti a postoje, které si osvojili, při výkonu své práce. Vedoucí přímé péče ve spolupráci s pracovníky, kteří jsou nadřizeni jiným pracovníkům, bude provádět cílené pozorování, které se odrazí následně v každoměsíčním hodnocení pro stanovování odměny ke mzdě. Realizovat se bude po dobu minimálně 1 – 3 měsíců po ukončení vzdělávací aktivity. Při hodnocení postojů či návyků vedoucí přímé péče může využít metodu 3600 zpětné vazby, která se realizuje po uplynutí 2 měsíců po ukončení vzdělávací aktivity.
- **Výsledky vzdělávání** – cílem je posouzení, zda byly dosaženy stanovené cíle vzdělávacích aktivit. Provádět bude vedoucí přímé péče v závěru roku. Zdrojem budou výsledky oblastí, co se pracovníci naučili a jak využívají vzdělávací aktivity. Budou

také použity výsledky dotazníků spokojenosti uživatelů, jejich blízkých, třetích stran a analýza stížností, které budou srovnány s výsledky z předešlých šetření a analýz.

- **Hodnocení procesu vzdělávání a rozvoje** – cílem je ohodnotit, jaký měl v daném roce realizovaný vzdělávací proces přínos pro Domov XY. Provádí vedoucí přímé péče v závěru kalendářního roku. Bude vycházet z výsledků předešlé pojmenované oblasti. Domov XY si stanoví, že pokud bylo dosaženo např. alespoň z 50 % stanovených cílů, byly náklady na vzdělávání a rozvoj vynaloženy efektivně. Dalším zdrojem pro hodnocení budou sebehodnotící dotazníky zahrnující také otázky zaměřené na zjištění spokojenosti pracovníků se vzdělávacím a rozvojovým procesem v organizaci.

Vedoucí přímé péče po sestavení Programu dalšího vzdělávání s ním seznámí jednatele Domova XY a pracovníky, jež jsou nadřizeni jiným pracovníkům na společné schůzce. Cílem bude seznámení s programem, společné odsouhlasení programu, zároveň také revize platnosti samotného procesu vzdělávání a rozvoje v organizaci.

Před realizací vzdělávací či rozvojové aktivity vedoucí přímé péče informuje pracovníky o místě, čase konání, tématu, a to minimálně dva měsíce předem. Následně minimálně dva týdny předem informuje o jejím obsahu, harmonogramu, o tom, jaký je její cíl, jak se na ni pracovníci mají připravit. V případě, že pracovník byl zařazen do aktivity na základě identifikovaných potřeb z pohledu organizace, tedy pracovník při sebehodnocení neprojevil vlastní uvědomění si např. nejistoty, deficitu, potřeby rozvoje, vedoucí přímé péče jej seznámí s tím, proč byl na danou vzdělávací aktivitu zařazen či proč byl zařazen opakovaně. Např. že tomu tak je z důvodu, jelikož u něj nedošlo k osvojení potřebných znalostí, dovedností či schopností, ovlivnění postojů. Snahou je, aby si pracovník mohl být vědom potřeby dané téma absolvovat před samotnou aktivitou.

Příloha 21 Průzkum cen vzdělávacích a rozvojových aktivit

Pro příklad v současné době se vzdělávací aktivity pohybují v níže uvedených cenách za akreditované 8 hodinové kurzy za skupinu:

Institut vzdělávání APSS ČR:

- Komunikace v péči o umírající, Proměny stáří a gerontooblek 16.490 Kč
- Emoce v obrazech, Komunikace v obrazech 16.990 Kč

Hartmann akademie:

- Problémy stárnutí a práce se stárnoucími uživateli 15.000 Kč
- Specifika komunikace s uživateli s vybranými diagnózami 15.000 Kč

Seduca-CZE s. r. o.:

- Jak úspěšně jednat s klientem s problémovým chováním 12.600 Kč
- Bariéry v komunikaci v podmínkách sociálních služeb 12.600 Kč

Rozpětí cen vzdělávacích aktivit typu seminářů 12.600 – 16.990 Kč

Ceny supervizorů a psychoterapeutů se pohybují, dle ověření veřejně prezentovaných cenových nabídek, např. v níže uvedených cenách. Každý z uvedených supervizorů a psychoterapeutů počítá navíc s úhradou cestovného. Z uvedených zdrojů uvádí cenu cestovného pouze Mgr. Iveta Šústková, a to ve výši 6,80 Kč/km. Při výpočtu cestovného je vycházeno z tohoto zdroje u všech ostatních. Aktivity jsou realizovány 2 – 4 hodinové.

Břetislav Kantor (Ostrava):

- Týmová supervize 60 min. 1.500 Kč (45 min/1.125 Kč)
- Týmové koučování 60 min. 1.500 Kč (45 min/1.125 Kč)
- Cena za 8 vyučovacích hodin 9.000 Kč
- Cestovné 1 setkání 52 km * 6,8 Kč 354 Kč
- Cestovné 2 – 4 setkání 708 Kč – 1.416 Kč
- Celková cena 9.708 Kč – 10.416 Kč

Mgr. Jan Kolář, Ph.D. (Brno):

- Případová, týmová supervize, workshopy, tréninky 50 min. 1.000 Kč – 1.200 Kč
- Cena za 8 vyučovacích hodin 8,000 Kč – 9.600 Kč
- Cestovné 1 setkání 372 km * 6,8 Kč 2.530 Kč
- Cestovné 2 – 4 setkání 5.060 Kč – 10.120 Kč
- Celková cena 13.060 Kč – 19.720 Kč

Mgr. Petr Hýl (Opava):

- Supervize týmová, koučování 45 min. 1.400 Kč – 2.000 Kč.
- Cena za 8 vyučovacích hodin 11.200 Kč – 16.000 Kč
- Cestovné 1 setkání 118 km * 6,8 Kč 802 Kč
- Cestovné 2 – 4 setkání 1.604 Kč – 3.208 Kč
- Celková cena 12.804 Kč – 19.208 Kč

Mgr. Iveta Šústková (Slušovice):

- Případová, týmová supervize 45 min 800 Kč
- Cena za 8 vyučovacích hodin 6.400 Kč

- Cestovné 1 setkání 176 km * 6,8 Kč 1.197 Kč
- Cestovné 2 – 4 setkání 2.394 Kč – 4.788 Kč
- Celková cena 8.794 Kč – 11.188 Kč

Rozpětí cen supervizorů a psychoterapeutů včetně cestovného 8.794 Kč – 19.720 Kč



Řešená problematika



úvod

Předmětem závěrečné práce je systém vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči v konkrétní pobytové sociální službě.

problém

Zefektivnění systému vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči zvolené organizace pobytové sociální služby.

přístup

Zjištění současného stavu vzdělávání a rozvoje pracovníků v přímé péči ve zvoleném zařízení, a to prostřednictvím identifikace jeho nedostatků a formulací doporučení k jejich odstranění.

Postup řešení

zdroj

Teoretická východiska s odborných publikací a zdrojů. Rozbor stávajícího systému vzdělávání a rozvoje zvolené organizace pobytové sociální služby.

získávání

Polostrukturované rozhovory s vedoucími pracovníky odpovědnými za vzdělávání a rozvoj pracovníků a pracovníky v přímé péči zvolené organizace.

zpracování

Zpracování vychází ze získaných teoretických znalostí a výsledků zjištěných z praxe. Identifikace nedostatků procesu. Doporučení k nápravě nedostatků.

Výsledky práce

Stávající systém vzdělávání a rozvoje ve zvolené organizaci má řadu nedostatků, které snižují jeho efektivitu. Vedle toho však byla identifikována také pozitivita, díky níž lze předpokládat úspěšnou realizaci potřebných změn.

Silné stránky, o které se mohou potřebné změny systému opřít:

- Pracovníci jsou motivovaní pro osvojování si dovedností a zkušeností.
- Nejvyšší vedení organizace je motivováno k tomu, aby efektivně pracovalo na zlepšení systému vzdělávání a rozvoje v organizaci (Volba témat vzdělávacích aktivit je vhodná z pohledu aktuálnosti v rámci požadavků pracovníků, problémů a potřeb uživatelů. Pracovníci mohou ovlivnit témata vzdělávacích aktivit, které se jich týkají. Vedení organizace v současné chvíli již pracuje s celou řadou metod pro získání zpětné vazby v oblasti potřeb vzdělávání a pro hodnocení efektivity vzdělávání.).

Výsledky práce

Slabé stránky systému vzdělávání a rozvoje:

- Pracovníci odpovědní za vzdělávání a rozvoj pracovníků nejsou rovnocenně zasvěceni do systému vzdělávání a rozvoje.
- Management organizace není jednotný v podpoře pracovníků v zavádění novinek do praxe v organizaci.
- Organizace si nestanovuje strategické cíle vzdělávání a rozvoje, ani konkrétní cíle vzdělávání a rozvoje pracovníků v rámci plánovaných vzdělávacích a rozvojových aktivit.
- Volba metod vzdělávání a rozvoje je jednostranná.
- Stávající systém vzdělávání a rozvoje nemá postížen hodnocení efektivity vzdělávání a rozvoje.

Doporučení

Na základě výsledků lze doporučit následující aktivity a změny:



1. Ze strany jednatele zařízení jednoznačné projevení podpory vzdělávání a rozvoje pracovníků v organizaci v rámci pracovních porad.



2. Stanovení kompetencí a odpovědnosti vedoucí přímé péče v rámci vzdělávání a rozvoje, která je přímo zapojena do poskytování přímé péče a je přímo nadřizena všem pracovníkům v přímé péči. Stanovení její základní odpovědnosti realizaci pravidelných dialogů s pracovníky nadřizovanými jiným pracovníkům, jejichž náplní je motivace těchto pracovníků k podpoře celého procesu vzdělávání a rozvoje.



3. Doplnění standardů výkonnosti pracovníka organizace o oblast zohledňující uplatňování získaných dovedností a znalostí po absolvování vzdělávací/rozvojové aktivity, o oblast motivace podřízených ze strany nadřízených pracovníků.

Doporučení



4. Komplexní přístup k identifikaci potřeb vzdělávání a rozvoje, které jsou spojeny, jak s deficitem znalostí, schopností, dovedností, způsobů jednání pracovníků, tak s tendencí pracovníků k vlastnímu rozvoji vědomostí, dovedností, schopností, návyků či způsobu jednání. Zdroje pro identifikaci potřeb mít v oblasti potřeb pracovníků, v oblasti potřeb pracovních pozic, v oblasti potřeb organizace.



5. Cíl vzdělávání a rozvoje pro daný rok, i vzdělávací aktivitu, definovat jako konkrétní získání vědomostí, osvojení dovedností, osvojení či změnu způsobů chování, změnu návyků či změnu postojů dle identifikovaných potřeb.



6. Rozšířit volené metody vzdělávání a rozvoje tak, aby zohledňovaly potřebu rozvíjet sociální, emocionální a praktické kompetence pracovníků, např. o hraní rolí, workshop, případovou supervizi, odborné stáže či metody vzdělávání na pracovišti.

Doporučení



7. Na danou vzdělávací či rozvojovou aktivitu pracovníky zařazovat v souvislosti se zjištěnými potřebami, které se vztahují k danému pracovníkovi.





8. Minimálně dva týdny před vzdělávací či rozvojovou aktivitou informovat pracovníka o jejím obsahu, harmonogramu, o tom, jaký je její cíl, jak se na ni pracovníci mají připravit. V případě, že pracovník byl zařazen do aktivity na základě identifikovaných potřeb z pohledu organizace, tedy pracovník při sebehodnocení neprojevil vlastní uvědomění si např. nejistoty, deficitu, potřeby rozvoje, seznámit s tím, proč byl na danou vzdělávací aktivitu zařazen.



9. Do programu dalšího vzdělávání zpracovat systém vyhodnocení výsledků vzdělávání a sestavit plán hodnocení realizovaných aktivit. Zaměřit jej na zjištění spokojenosti se vzdělávací aktivitou, co se pracovníci naučili, na posouzení, zda pracovníci uplatňují znalosti, dovednosti a postoje, které si osvojili, při výkonu své práce, na posouzení, zda byly dosaženy stanovené cíle vzdělávacích aktivit, na hodnocení, jaký měl v daném roce realizovaný vzdělávací proces přínos pro Domov XY po stanovení kritéria pro určení, zda prostředky byly na vzdělávání a rozvoj vynaloženy efektivně.

Závěr

-  Práce přinesla odhalení nedostatků, které snižují efektivitu systému vzdělávání a rozvoje ve zvolené organizaci.
-  Problematika byla posunuta díky konkrétním doporučením na zefektivnění stávajícího systému, které pro organizaci nepřinášejí zvýšené náklady a jsou realizovatelné prostřednictvím vlastních zdrojů organizace.

