

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

**KATEDRA SOCIOLOGIE, ANDRAGOGIKY A KULTURNÍ
ANTROPOLOGIE.**

**Vzdělávací potřeby pracovníků pečovatelských
služeb**

**Identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních
službách pečovatelské služby Charity Šternberk**

Bakalářská diplomová práce

Obor studia: Sociální práce

Autor: Jana Vráblíková

Vedoucí práce: Mgr. Vít Dočekal, Ph.D.

Olomouc 2018

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou diplomovou práci na téma:
„Vzdělávací potřeby pracovníků pečovatelských služeb“ vypracovala samostatně a
uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne: 25. 03. 2018

.....

Anotace

Jméno a příjmení:	Jana Vráblíková
Katedra:	Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie
Obor studia:	Sociální práce
Obor obhajoby práce:	Sociální práce
Vedoucí práce:	Mgr. Vít Dočekal, Ph.D.
Rok obhajoby:	2018

Název práce:	Vzdělávací potřeby pracovníků pečovatelských služeb. Identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách pečovatelské služby Charity Šternberk.
Anotace práce:	Cílem bakalářské práce je popsat, jak dochází k identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách. Šetření se konkrétně týká pracovníků pečovatelských služeb jednotlivých středisek Charity Šternberk. K naplnění cíle byla použita deskriptivní případová studie. Sběr dat byl proveden kombinací dotazníkového šetření, polostrukturovaného rozhovoru a studiem dokumentace. Výsledky mého výzkumu by se mohly stát základem pro kvalitní diskuzi vedoucích pracovníků o vzdělávacím procesu a být nápomocny k identifikaci případných mezer vzdělávacího procesu.
Klíčová slova:	celoživotní vzdělávání, identifikace vzdělávacích potřeb, pečovatelské služby, pracovník v sociálních službách, případová studie, Standardy kvality, vzdělávací potřeby
Title of Thesis:	Educational needs of the social services workers. Identification of the educational needs of the social services workers of care services in organization Charita Šternberk.

Annotation:	The aim of my bachelor work is to describe how the educational needs of workers in social services are identified. The research concerns staff of the care services in individual centres of in organization Charita (Charity) Šternberk. To accomplish the aim was used a descriptive case study. Data collection was carried out by combining a questionnaire survey, a semi-structured interview, and a study of the documentation. The results of my research could be the basis for a quality discussion of the leading workers of the care services on the educational process and be helpful in identifying possible gaps in the educational process.
Keywords:	lifelong learning, identification of educational needs, care services, workers in social services, case study, Quality standards of social services, educational needs
Názvy příloh vázaných v práci:	Dotazník, Hodnocení pracovníka, Plán osobního rozvoje, Záznam rozhovoru
Počet literatury a zdrojů:	28
Rozsah práce:	99 988 (znaků s mezerami)

Obsah:

Úvod	6
1 Pečovatelské služby	8
1.1. Pečovatelské služby v kontextu sociálních služeb	8
1.2. Pracovník v sociálních službách pečovatelských služeb.....	10
1.3. Standardy kvality sociálních služeb	11
2 Celoživotní vzdělávání v sociálních službách.....	18
2.1. Celoživotní vzdělávání.....	18
2.2. Celoživotní vzdělávání pracovníků v sociálních službách a zásady efektivního vzdělávání.....	19
3 Identifikace vzdělávacích potřeb.....	22
3.1. Vzdělávací cyklus	23
3.2. Analýza potřeb vzdělávání	24
3.3. Metody a techniky zjišťování potřeb	26
3.4. Sumarizace faktických potřeb a role vedoucích pracovníků.....	28
4 Výzkumná část	31
4.1. Popis výzkumného problému, cíle a výzkumné otázky.....	31
4.2. Metodologický rámec výzkumu.....	32
4.3. Výsledky výzkumu	37
5 Závěrečná zpráva případové studie a diskuze	51
Závěr	57
Literatura a zdroje	59
Seznam schémat a tabulek	63
Příloha č. 1: Dotazník.....	64
Příloha č. 2: Struktura rozhovoru.....	65
Příloha č. 3: Plán osobního rozvoje	69
Příloha č. 4: Hodnocení pracovníka.....	73

Úvod

Vzdělání a vzdělávání považujeme v dnešní době za jeden z nejdůležitějších předpokladů pro uplatnění se nejen v osobním, ale i v profesním životě.

Současnou společnost můžeme směle nazývat společností vědění, kdy dnešní každodenní život je otevřený do všech stran, je neustále v pohybu a vědomosti jsou vnímány jako surovina budoucnosti. Rozmanitosti je však třeba se nebát a chápat ji jako zdroj bohatství, který nás nutí své vědomosti pravidelně aktualizovat, přizpůsobovat novému vývoji a životním situacím. A právě vzdělání pomáhá třídit, vybírat a vyhodnocovat velké množství informací. Pomáhá přiřazovat nové poznatky ke starým, vytvářet si vlastní postoj, rozhodovat se a vést úspěšný a naplněný život dle svých představ (Murphyová-Wittová & Stamerová-Brandtová, 2007, s. 13, 21, 31).

Nejen tyto myšlenky, ale i jiné, které se vynořují, například při výchově mých dětí, mě vedly k výběru tématu o vzdělávacích potřebách.

Sebeproměňování, sebezdokonalování a sebepoznávání vytváří kulturu učení, chrání a posiluje osobnost, která je základním pracovním nástrojem nejen sociálních pracovníků, ale i pracovníků v sociálních službách.

A právě na pracovníky v sociálních službách, tedy na tzv. pracovníky v přímé péči, jsem se ve své práci zaměřila. Cílem je popsat, jak dochází k identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách terénních pečovatelských služeb Charity Šternberk. Správná analýza vzdělávacích potřeb by měla být základem pro určení mezer při plánování dalšího vzdělávání. Zabraňuje tak plýtvání časem, energií i financemi.

V teoretické části se budu věnovat pečovatelským službám, které popíši v kontextu sociálních služeb, nastíním jejich cíle, zásady, úkony, charakterizují předpoklady pro výkon povolání pracovníka v pečovatelských službách a zaměřím se na Standardy kvality. Poté vysvětlím koncepci celoživotního vzdělávání a popíši proces dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách. Nakonec se budu věnovat identifikaci vzdělávacích potřeb, zejména vzdělávacímu cyklu, vzdělávacím potřebám a metodám a různým technikám identifikace vzdělávacích potřeb. Čerpat budu především ze Zákona o sociálních službách, dále ze zdrojů a odborné literatury zaměřené na téma celoživotního vzdělávání, vzdělávacích potřeb a jejich identifikaci.

V empirické části práce provedu případovou studii v organizaci, kde jsem zaměstnána, tedy v Charitě Šternberk. Popíši výzkumný problém, cíl a výzkumnou otázku, metodologický rámec výzkumu a nakonec jednotlivé kroky a analýzu dat. Výsledky se pokusím uceleně a konstruktivně shrnout ve smysluplný závěr, který může poskytnout zpětnou vazbu, nové nápady a myšlenky v procesu dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách.

1 Pečovatelské služby

V této kapitole považuji za nejdůležitější vysvětlit postavení terénních pečovatelských služeb v sociálních službách jako celku, krátce pojednat o pracovnících v sociálních službách, na které jsem se v mé práci zaměřila a poskytnout základní informace o Standardech kvality sociálních služeb, poněvadž je lze nazvat základním stavebním kamenem každé sociální služby.

1.1 Pečovatelské služby v kontextu sociálních služeb

Sociální služby stejně jako většina termínů sociálního zabezpečení mají několik různých definic, například Matoušek uvádí, že: *„V anglosaském pojetí se vše, co „poskytuje výhody těm, kdo mají problém“, označuje jako sociální služby“* (Matoušek a kol., 2001, s. 178). V souladu se Zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, jsou sociální služby definované jako: *„činnost nebo soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení“* a zahrnují v sobě jak sociální poradenství, tak i služby sociální péče a služby sociální prevence. Formami poskytování sociálních služeb se rozumí služby pobytové, ambulantní nebo terénní (Česko, 2017).

Slovník sociálního zabezpečení vysvětluje, co si máme pod termínem terénní sociální služba představit. Je to sociální služba poskytovaná v domácnosti uživatele nebo v jakémkoli jiném prostředí, kde uživatel žije nebo se běžně pohybuje. Terénní formou může být poskytováno 19 z celkového počtu 33 druhů sociálních služeb. V terénu může být poskytováno jak sociální poradenství a některé služby sociální péče (např. pečovatelská služba nebo osobní asistence aj.), tak i některé služby sociální prevence, jako třeba raná péče (MPSV ČR, 2015, s. 107).

A nyní přímo k pečovatelským službám. Podle Králové a Rážové je pečovatelská služba tradiční sociální službou a jejím prostřednictvím jsou zajišťovány osobám se sníženou soběstačností z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení a rodinám s dětmi (jejíž situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby) jednotlivé úkony v předem dohodnutém časovém úseku, a to zejména v domácnostech osob nebo i ambulantně v zařízeních sociálních služeb, například v centrech denních služeb. Domácností osob se rozumí rovněž byt v domě s pečovatelskou službou (Králová & Rážová, 2009, s. 74).

Matoušek ve Slovníku sociální práce označuje pečovatelskou službu jako sociální službu, která zabezpečuje potřebnou péči o osobu, její výživu a domácnost. Poskytováním úkonů pečovatelské služby je tak prodlužováno období relativně nezávislého života osob v jejich domácnostech (Matoušek, 2003, s. 142).

Zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách, jasně vymezuje základní úkony pečovatelských služeb. Jsou jimi:

- „a) pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,*
- b) pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,*
- c) poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,*
- d) pomoc při zajištění chodu domácnosti,*
- e) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím“ (Česko, 2017).*

Z výše uvedeného vyplývá, že pečovatelské služby v kontextu sociálních služeb patří mezi služby sociální péče a jsou poskytovány terénní (v převážné většině) nebo ambulantní formou.

Každý poskytovatel sociální služby by se měl zaměřovat na její kvalitu a objektivní měřitelnost této kvality. Ještě než se na toto téma zaměřím, ráda bych alespoň krátce pojednala o pracovnících v sociálních službách, kteří

také hrají, jak vysvětlím o pár řádků níže, při poskytování kvalitních služeb významnou, i když možná často opomíjenou, roli.

1.2 Pracovníci v sociálních službách pečovatelských služeb

Zákon o sociálních službách ve svých ustanoveních také vymezuje okruh pracovníků, kteří vykonávají odbornou činnost. Patří sem sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách, ale i zdravotní, pedagogičtí pracovníci, dále manželští, rodinní poradci či další odborní pracovníci a v neposlední řadě také dobrovolníci, kteří působí za podmínek stanovených zvláštním právním předpisem (Česko, 2017).

Nyní bych ráda interpretovala zdánlivě stejný a také často zaměňovaný název povolání sociálního pracovníka a pracovníka v sociálních službách. Rozdíl je totiž v odlišné pracovní náplni a požadavcích na vzdělání.

Pracovník v sociálních službách vykonává formálně jednodušší zaměstnání. Je v takzvané přímé obslužné péči, neoddělitelnou součástí pracovního týmu a pro svůj každodenní osobní kontakt s uživateli důležitým pojítkem mezi nimi a sociálními pracovníky, popř. vedením služby (Urbánková, 2011, s. 16).

Pracovníkem v sociálních službách je (mimo jiné také) ten, kdo vykonává: „c) *pečovatelskou činnost v domácnosti osoby spočívající ve vykonávání prací spojených s přímým stykem s osobami s fyzickými a psychickými obtížemi, komplexní péči o jejich domácnost, zajišťování sociální pomoci, provádění sociálních depistází pod vedením sociálního pracovníka, poskytování pomoci při vytváření sociálních a společenských kontaktů a psychické aktivizaci, organizační zabezpečování a komplexní koordinování pečovatelské činnosti a provádění osobní asistence*“ (Česko, 2017).

Zákonné podmínky pro výkon činnosti pracovníka v sociálních službách jsou: „*způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost*“ (Česko, 2017).

Kubíková v knize *Pečovatelské služby v ČR* doporučuje i schopnost týmové spolupráce, flexibilitu, psychickou stabilitu, empatii, pozornost k požadavkům klienta, znalost práce na PC, řidičský průkaz (Kubíková, 2010, s. 178). Matoušek s Hartlem ještě přidávají fyzickou zdatnost, inteligenci, přitažlivost, důvěryhodnost a komunikační dovednosti (Matoušek & Hartl., 2003, s. 52).

Znát předpoklady pro výkon pracovníka v sociálních službách, respektive znát jeho povinnosti, kompetence, náplň práce, způsob zaškolování znamená velkou pomoc při následné identifikaci vzdělávacích mezer a o tom všem bych postupně pojednala ve Standardech kvality, neboť další vzdělávání jako takové má přímou souvislost s poskytováním kvalitních služeb.

1.3 Standardy kvality sociálních služeb

Kvalitu služby, tedy to co se dnes obecně od sociálních služeb očekává, shrnují Standardy kvality sociálních služeb.

V knize *Profesní dovednosti terénních sociálních pracovníků* by se dalo podle Macečka zjednodušeně říci, že ukládají povinnost vykonávat práci odborně a bezpečně a současně dbát na zachování lidské důstojnosti a lidských práv uživatelů služby. Činnost však musí směřovat k tomu, aby sociálně nepříznivou situaci, ve které se uživatelé nacházejí, dokázali řešit v nejvyšší možné míře vlastními silami a nestali se na poskytování sociálních služeb závislími (Maceček, 2008, s. 55).

Proto již z tohoto uvedeného a s ohledem na cíl této práce jsem zvolila pojednání o Standardech kvality v samostatné kapitole, neboť pracovníky vedou k tomu, jak vlastně práci řádně vykonávat, v čem se zlepšovat, tudíž způsobují (navozují) potřebu dalšího vzdělávání a svým způsobem vytváří návod jak má identifikace a analýza vzdělávacích potřeb správně vypadat.

Základem pro definování Standardů kvality sociálních služeb jsou zákonem stanovené povinnosti poskytovatelů upravené v § 88 a § 89 Zákona 108/2006 Sb. a dále upraveny ve vyhlášce č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení Zákona o sociálních službách. Jedná se celkem o patnáct Standardů kvality: 1. Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb, 2. Ochrana práv osob, 3. Jednání se zájemcem o sociální službu, 4. Smlouva o poskytování sociální služby, 5. Individuální plánování průběhu sociální služby, 6. Dokumentace o poskytování sociální služby, 7. Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby, 8. Návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje, 9. Personální a organizační zajištění sociální služby, 10. Profesní rozvoj zaměstnanců, 11. Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby, 12. Informovanost o poskytované sociální službě, 13. Prostředí a podmínky, 14. Nouzové a havarijní situace, 15. Zvyšování kvality sociální služby (Králová & Rážová, 2009, s. 165).

Pokud se zamyslím nad všemi Standardy, pak pro účely této diplomové práce považuji za nutné pojednat především o Standardu č. 1, 9, 10 a 15, neboť se nejvíce dotýkají tématu vzdělávacích potřeb a v následujících řádcích i vysvětlím proč.

1.3.1 Standard č. 1: Poslání, cíle a principy pečovatelské služby

Tuto podkapitolu jsem zvolila proto, že při identifikaci vzdělávacích potřeb terénních pracovníků pečovatelských služeb je třeba si uvědomit, jak

důležitou úlohu hrají nejen samotné potřeby jednotlivého pracovníka, ale musíme také myslet na poslání a cíle té které konkrétní služby a především na poslání a cíle celé organizace.

Průvodce poskytovatele při zavádění Standardů kvality sociálních služeb do praxe označuje poslání jako pojem, který zdůvodňuje poskytování sociálních služeb, tedy vysvětluje existenci organizace či zařízení a jeho činnost (MPSV ČR, 2017a, s. 13).

Podle Svobodové musí mít definice provozně technické zaměření. Poslání totiž ukazuje na to, co se organizace snaží skutečně vykonávat a konkretizuje se v cílech organizace a jejich jednotlivých služeb, posléze konkrétních činnostech, úkolech, nárocích na materiální, technické, finanční nebo personální zajištění (Svobodová, 2003, s. 333).

Například Průvodce poskytovatele říká, že posláním pečovatelských služeb je co nejvíce naplňovat individuální potřeby osob v nepříznivé sociální situaci, aby mohli zůstat co nejdéle v přirozeném prostředí, být součástí přirozeného místního společenství a žít běžným způsobem (MPSV ČR, 2017a, s. 7).

Poskytované sociální služby by měly zachovávat a rozvíjet důstojný život těch, kteří je využívají. Důstojnost patří mezi principy, tedy hodnoty, kterými se řídí pracovníci při práci s uživateli. K výčtu dalších principů patří: Dodržování práv uživatelů, neboť uživatelé jsou v nevýhodném postavení vůči zařízení a jeho pracovníkům. Také sem patří respektování volby uživatelů. Zařízení vytváří podmínky, v nichž se uživatelé služeb mohou cítit důstojně, rozhodovat se s porozuměním důsledků svého rozhodnutí. Další hodnotou je zaměření na souvislosti a celek uživatelovy situace a individualizace podpory, kdy služby jsou „šity na míru“ jednotlivým uživatelům. Je třeba se zaměřit i na flexibilitu, tedy pružné přizpůsobování

se potřebám uživatelů, nikoli přizpůsobení uživatelů potřebám pracovníků a zaběhaným způsobům práce (MPSV ČR, 2017a, s. 16).

Jako další hodnoty uvádí Nečasová v kapitole Profesionální etika knihy Metody a řízení sociální práce principy podle F. Biesteka. Patří sem například i uznání uživatelské potřeby volně vyjádřit své pocity, včetně negativních, nebo diskretnost při zachování důvěrných informací, dále empatie, nehodnotící postoj, akceptování uživatele takového jaký je, včetně jeho slabostí a silných stránek (Nečasová, 2003, s. 37).

Bílá kniha v sociálních službách hovoří o sedmi vůdčích principech, které tvoří základ všech sociálních služeb:

Nezávislost a autonomie pro uživatele, nikoli závislost.

Začlenění a integrace, nikoli sociální vyloučení.

Respektování potřeb, služba je určována individuálními potřebami a potřebami společnosti, neexistuje model, který vyhovuje všem.

Partnerství, pracovat společně, ne odděleně.

Kvalita, záruka kvality poskytuje ochranu zranitelným lidem.

Rovnost bez diskriminace.

Standardy národní, rozhodování v místě (MPSV ČR, 2017b, s. 6).

Nemít písemně definováno poslání, cíle, cílovou skupinu uživatelů i principy zařízení znamená nemít vytvořený veřejný závazek, a tudíž například podle Macečka není možné poskytovat službu v takové kvalitě, jakou požaduje zákon o sociálních službách. 108/2006 Sb. Tento standard je tedy opravdu první a nejdůležitější, z něhož vycházejí a navazují na něj všechny ostatní Standardy kvality sociálních služeb, a ty jsou při výkonu inspekce ověřovány (Maceček, 2008, s. 59).

1.3.2 Standard č. 9: Personální a organizační zajištění sociálních služeb

Tento Standard je také důležitý pro účel mé závěrečné práce, protože mimo jiné stanovuje nutnost sestavit na každou pracovní pozici v organizaci profesní profil. Ten by měl zahrnovat kvalifikační požadavky, osobnostní předpoklady, požadované znalosti a pracovní náplň (Kubíková, 2010, s. 177), od čehož se dále odvíjí i nároky (také nároky dalšího vzdělávání) na tuto pozici.

Vlastně se tímto dostáváme k personální práci, tedy k plánování a řízení lidských zdrojů, což je jádro a nejdůležitější oblastí celého řízení organizace. Personální práce se zaměřuje na vše, co se týká člověka v souvislosti s pracovním procesem. Je třeba si uvědomit, že lidé představují největší bohatství organizace a jejich řízení rozhoduje o tom, zda bude organizace úspěšná, či nikoliv (Koubek, 2015, s. 13)

Poskytovatel sociálních služeb je podle tohoto Standardu povinen mít písemně zpracovanou strukturu zaměstnanců, počet pracovních míst, způsob přijímání nových pracovníků, vymezeny kompetence na jednotlivých pracovních pozicích, zpracována práva a povinnosti jednotlivých zaměstnanců, dále pracovní náplň každého zaměstnance, strategii odměňování, způsob zaškolování nových pracovníků a upraveny podmínky činnosti těch osob, které nejsou s poskytovatelem služby v pracovním právním vztahu, například dobrovolníci, stážisté.

1.3.3 Standard č. 10: Profesionální rozvoj pracovníka

Zaměříme-li se na rozvoj osobnosti pracovníka, pak Svobodová si myslí, že tím obecně rozumíme proces, který je promyšleným nástrojem organizace při profesionálním zdokonalování pracovníků a dle ní rozvoj pracovníků patří mezi základní úkoly managementu a pro kvalitu a

flexibilitu organizace je nutný. Mezi základní nástroje řízení rozvoje osobnosti pracovníků považuje: Individuální hodnocení, řízení kariér, ve smyslu cesty jednotlivého pracovníka organizací a školení zaměstnanců, které vychází z rozporu mezi schopnostmi a znalostmi, kterými tým pracovníků v daném okamžiku disponuje, a potřebou, schopností a znalostí, která vychází z nároků na výkon organizace. Školení zaměstnanců může zároveň splňovat dva cíle: rozvoj organizace jako celku a rozvoj lidí – naplňování osobních a profesionálních aspirací, posilování vazby na firmu a zvyšování pracovní motivace (Svobodová, 2003, s. 344).

Podle Standardu deset je poskytovatel sociálních služeb povinen mít písemně zpracován postup pro pravidelné hodnocení svých zaměstnanců a program jejich dalšího vzdělávání a pro zaměstnance, kteří vykonávají přímou práci s osobami, kterým je poskytována sociální služba, zajišťuje podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka (MPSV ČR, 2017c).

Maceček se zmiňuje i o systému finančního a morálního oceňování pracovníků a způsobu vyměňování informací o poskytované službě. Dle něj by měl být určen systém porad, jak provozních, tak odborných, které jsou zaměřeny na problémy pracovníků s poskytováním služby jednotlivým klientům (Maceček, 2008, s. 71).

1.3.4 Standard č. 15: Zvyšování kvality

A Standard č. 15 se zabývá průběžným vyhodnocováním kvality poskytovaných služeb a neustálou snahou o zvyšování této kvality. Vyhodnocování stížností, havarijních, rizikových situací, vyplněných dotazníků spokojenosti, sebehodnocení organizace, či snad hodnocení činnosti jinými subjekty slouží k uvědomování si, v čem má služba klady, ale kde také rezervy. Pravidelné hodnocení práce zaměstnanců i celé organizace

je vnímáno především jako příležitost k jejímu zlepšování (Maceček, 2008, s. 76) a může pomoci při odkrytí vzdělávacích mezer.

Celou tuto část o Standardech kvality sociálních služeb se nebojím uzavřít slovy z knihy Praktický management: „*Vlastní odpovědnost spolupracovníků: Všichni jsou odpovědní za kvalitu*“ (Nöllke, 2004, s. 107) a tímto bych ukončila kapitolu o pečovatelských službách, z které mi vyplynulo nasměrovat se v dalším oddílu práce na celoživotní vzdělávání a osobnostní rozvoj pracovníka.

2 Celoživotní vzdělávání v sociálních službách

Pro naplnění cíle mé práce, považuji za nutné více pojednat o rozvoji osobnosti pracovníka a zaměřit se na vzdělávání, které se v moderní době stává celoživotním procesem. Plně souhlasím s Koubkem, že dávno pominuly doby, kdy člověk po celou dobu své ekonomické aktivity prakticky vystačil s tím, co se naučil během přípravy na povolání (Koubek, 2015, s. 252).

Po vymezení obecného pojmu celoživotní vzdělávání bych ráda nastínila, co nám o celoživotním, respektive dalším vzdělávání pracovníků v sociálních službách (tedy i pracovníků pečovatelských služeb) říká legislativní rámec.

2.1 Celoživotní vzdělávání

Dle Palána je celoživotní vzdělávání chápáno jako jediný propojený celek, který dovoluje rozmanité a četné přechody mezi vzděláváním a zaměstnáním a který umožňuje získávat stejné kvalifikace a kompetence různými cestami a kdykoli během života. Poukazuje také na to, že se dokonce místo pojmu „vzdělávání“ často používá pojem „učení“, aby se zdůraznila nutnost aktivního přístupu jedince. (Palán, 2017).

Průvodce dalšího vzdělávání na stránkách Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy rozděluje celoživotní učení do dvou základních etap – do počátečního a dalšího vzdělávání.

Počáteční vzdělávání poskytuje vysoce kvalitní základní a všeobecné vzdělávání pro děti a mládež ve školách. Tímto se stává základnou celoživotního učení. Mělo by zajistit, že se člověk „naučí učit se“ a že bude mít k učení pozitivní postoj. Zahrnuje v sobě jak základní, tak střední i terciární vzdělávání (MŠMT ČR, 2017). Počáteční vzdělávání můžeme

nazvat jako soubor trvanlivých vědomostí, který se nemění (Marphyová – Wittová & Stamerová - Brandtová, 2007, s. 35).

Další vzdělávání je s ostatními systémy vzdělávání velmi úzce propojeno a navazuje na stupně počátečního vzdělávání (MŠMT ČR, 2017). Je spjato se stále razantnějšími technologickými a společenskými změnami, které způsobují růst toku aktuálních vědomostí. V mnoha oborech proto nebude proces učení nikdy uzavřen, své znalosti si musí lidé pravidelně aktualizovat, rozšiřovat a přizpůsobovat novému vývoji a novým životním situacím – požaduje se tedy zvyšování kvalifikace, rekvalifikace, osvojování nových dovedností (Marphyová – Wittová & Stamerová - Brandtová, 2007, s. 35). A Koubek upozorňuje, že v procesu dalšího vzdělávání sehrávají stále větší úlohu organizace a jimi organizované vzdělávací aktivity (Koubek, 2015, s. 252).

2.2 Vzdělávání pracovníků v sociálních službách a zásady efektivního vzdělávání

Na konci předcházející podkapitoly jsem krátce pojednala o dvou základních etapách celoživotního vzdělávání – o počátečním a dalším vzdělávání.

Počáteční vzdělávání je důležité pro získání odborné způsobilosti ke zvolenému povolání. Odbornou způsobilost k výkonu povolání pracovníka v sociálních službách přesně definuje § 116 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Pracovník v sociálních službách musí mít na rozdíl od sociálních pracovníků alespoň základní vzdělání a absolvovaný kvalifikační kurz do 18 měsíců ode dne nástupu do zaměstnání. Do doby absolvování kvalifikačního kurzu vykonává zaměstnanec činnost pracovníka v

sociálních službách pod dohledem odborně způsobilého pracovníka v sociálních službách (srov. Česko, 2017).

A nyní bych se chtěla především zaměřit na další vzdělávání pracovníka v sociálních službách. Zaměstnavatel má zákonnou povinnost zabezpečit další vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok. Profesní rozvoj upravuje i zákoník práce – účast na dalším vzdělávání se totiž považuje za prohlubování kvalifikace a uskutečňuje formami:

- a) specializační vzdělávání zajišťované VŠ a VOŠ, navazující na získanou odbornou způsobilost k výkonu sociální práce (pokud se VŠ, nebo VOŠ rozhodne organizovat akreditované kurzy, pak musí mít akreditaci MPSV)
- b) účast v kurzech s akreditovaným programem, jedná se o kurzy, které mají akreditaci MPSV
- c) odborná stáž, která probíhá tak, že se dva poskytovatelé sociálních služeb dohodnou na spolupráci a zaměstnanci jednoho zařízení absolvují stáž ve druhém a naopak
- d) účast na školicích akcích, která je přímo realizovaná zaměstnavatelem školených zaměstnanců (Králová & Rážová, 2010, s. 176).¹

Rada pro rozvoj sociální práce ve svém dokumentu o dalším vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách řadí do zásad efektivního vzdělávání pracovníků to, že se uskutečňuje vhodnou formou, v přiměřeném čase, má jasně definovaný cíl, stanovený program a náplň. Zaměstnavatel má vytvářet pro vzdělávání vhodné podmínky, zodpovídat za využití získaných znalostí a dovedností, vyhodnocovat a ověřovat jeho účinnost. Vzdělávání tedy probíhá v prostředí učící se organizace, je deklarovanou hodnotou organizace, podporováno s důrazem

¹ Avšak Kubíková podotýká, že do 24 hodin povinného dalšího vzdělávání je možné započítat maximálně 8 hodin školicích akcí (Kubíková, 2010, s. 193).

na kontinuální rozvoj pracovníků, inovativnost, motivaci a týmovou práci, kdy učení probíhá jako aktivní proces a má být součástí kultury organizace (Rada pro rozvoj sociální práce, 2017).

Tato druhá kapitola nás upozorňuje na potřebu pracovníků v sociálních službách, a nejen jich, se neustále vzdělávat, a proto v následující, třetí kapitole přikročím k tomu, jak by mělo ke zjišťování, v čem se má pracovník postupně zdokonalovat, docházet.

3 Identifikace vzdělávacích potřeb

Řekla bych, že pro účely mé práce je tato kapitola stěžejní, neboť se zde pokusím vysvětlit, jak by identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků měla správně vypadat. Vymeším pojem vzdělávací potřeby, zmíním se o systematickém cyklu, dále o analýze potřeb vzdělávání a nastíním metody a techniky při identifikaci používané.

V obecném vymezení termínu potřeb jsou různé vědecké definice. Dle Topinky se ale shodují v tom, že jsou to motivy, konstrukty, či síly, které podmiňují jednání člověka. Potřeby se dají vnímat ve čtyřech rovinách, podle těchto následujících kritériích: Podle primárnosti, podle nositelů potřeb, podle aktuálnosti potřeb, anebo podle jejich kvality, či kvantity (Topinka, 2008, str. 331).

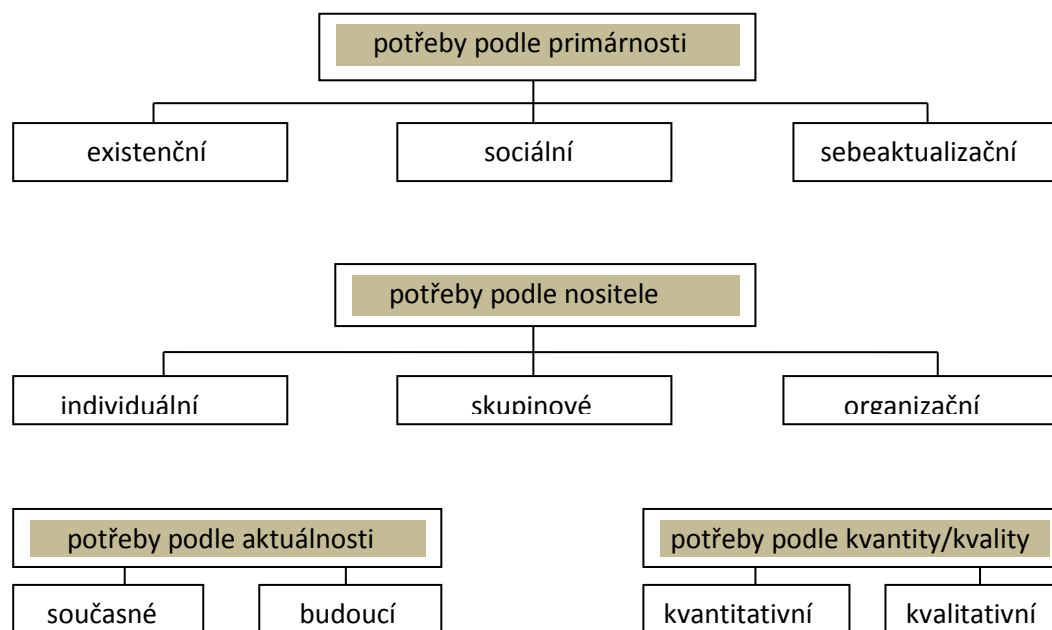


Schéma č. 1: Možnosti vnímání potřeb, upraveno Topinka, 2008, s. 332

Zdeněk Palán uvádí, že vzdělávací potřeby si máme představit jako hypotetický stav, ať uvědomovaný, nebo neuvědomovaný, kdy jedinci chybí nějaké znalosti, nebo dovednosti, které mají význam nejen pro jeho další

existenci, ale i pro zachování psychických, fyzických a společenských funkcí. Jsou významné především v dalším profesním vzdělávání a vznikají z tendence jednotlivce dosáhnout rovnováhy mezi svými možnostmi a možným sociálním a pracovním uplatněním (Palán, 2017).

3.1 Vzdělávací cyklus

Koubek nazývá nejefektivnějším vzděláváním takové, které je organizované a systematické, v opakujícím se cyklu. Celý cyklus začíná identifikací potřeb vzdělávání pracovníků, dále pokračuje plánováním vzdělávání. Třetí fází je vlastní proces vzdělávání, tedy realizace vzdělávacího procesu a poslední je vyhodnocování výsledků a účinnosti vzdělávacího programu a použitých metod. Koubek ještě zdůrazňuje, že závěrečná fáze (vyhodnocování) je důležitá pro nový, další cyklus a to především pro opětovnou identifikaci potřeb a plánování vzdělávání (Koubek, 2015, s. 259).

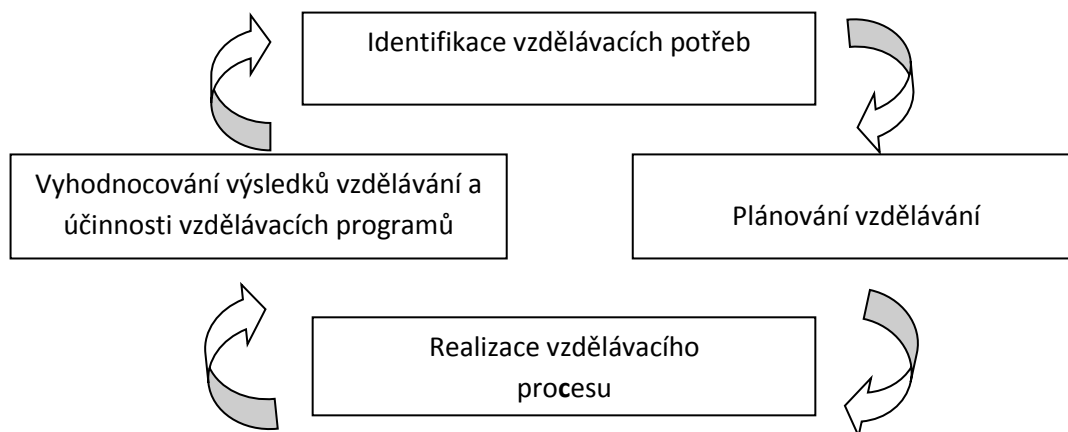


Schéma č. 2: Vzdělávací cyklus, upraveno Koubek, 2015, s. 260

A Vodák s Kucharčíkovou ještě rozebírají řadu výhod, které systematické vzdělávání přináší jak pro podnik, tak pro pracovníky. Nejenom, že dodává podniku odborně připravené pracovníky, průběžně formuje pracovní schopnosti zaměstnanců podle potřeb podniku, ale i

přispívá ke zvýšení pracovního výkonu, produktivity práce, kvality, zlepšuje vztah zaměstnanců k podniku a pracovní i mezilidské vztahy, zvyšuje motivaci. Náklady na jednoho vzdělávaného pracovníka bývají nižší, než při jiných způsobech vzdělávání, zvyšuje tržní cenu jednotlivého pracovníka, jeho potenciální šance na trhu práce v podniku i mimo něj, zvyšuje šance na funkční, platový postup a jiné (Vodák & Kucharčíková, 2011, str. 82).

Z celého vzdělávacího cyklu se zaměřím na první fázi - identifikaci vzdělávacích potřeb.

3.2 Analýza potřeb vzdělávání

Zůstanu-li ještě chvíli u autorů před okamžikem zmiňovaných, pak v knize Efektivní vzdělávání zaměstnanců dále uvádí, že při provádění identifikace vzdělávacích potřeb je třeba brát v úvahu poslání, vize, cíle, filozofii a kulturu organizace, politiku řízení a rozvoje lidského kapitálu. Považují za nutné porovnávat dvě úrovně výkonnosti. Standardní výkonnost – požadovanou, plánovanou, optimální a současnou výkonnost – reálnou, existující. Rozdíl mezi těmito dvěma úrovněmi představuje výkonnostní mezeru. Zjišťování současné výkonnosti začíná shromažďováním, sběrem informací o současném stavu znalostí a zjištěná úroveň se srovnává se standardem. Tento proces je analýzou potřeb vzdělávání. Avšak při analýze potřeb je třeba jasně definovat a odlišovat podnikovou výkonnost, výkonnost týmu, individuální výkonnost a chování i kompetence jednotlivce (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 85).

Topinka vnímá analýzu potřeb velmi podobně. Také mluví o dvou stupních, kdy v první fázi se má pátrat po problémech jedinců, skupin, či

organizací,² ale již v druhé objevujeme samotné potřeby, třídíme je a uspořádáváme. Je to vlastně výzkumný analytický postup, kdy se nejdříve rozhodneme, kdo bude analýzu potřeb zpracovávat a do jaké míry se budeme na výzkumném procesu podílet. Pak konkretizujeme stav, jehož bychom rádi dosáhli, tedy, co je pro nás dobré, žádoucí, kam se chceme posunout (definujeme standardní stav). Určíme nositele potřeb a analyzujeme současnou situaci zvolením vhodné výzkumné metody a techniky, pátráním po problémech a překážkách. Nakonec věcně pojmenujeme potřeby (mezeru mezi skutečným a chtěným), výsledky sepíšeme do závěrečné zprávy, diskutujeme a zhodnotíme je (Topinka, 2008, s. 330).

Dle Koubka se v praxi většinou postupuje tak, že se analyzuje širší, nebo užší škála údajů, získaných jak z běžného informačního systému organizace, tak ze zvláštních šetření. Obvykle jde o tyto tři skupiny údajů:

- Údaje týkající se celé organizace, tj. údaje o cílech, zdrojích, struktuře a podnikové kultuře organizace, o využívání kvalifikace a pracovní doby, o pracovní neschopnosti pro nemoc, úraz, o absenci apod.
- Údaje týkající se jednotlivých pracovních míst a činností, tedy popisy pracovních míst, jejich specifikace, ale také informace o stylu vedení, kultuře pracovních vztahů apod. Je to jakási inventura pracovních úkolů a potřebách práce v organizaci.
- Údaje o jednotlivých pracovnících, většinou získávané z personální evidence, záznamu o vzdělání a absolvování vzdělávacích programů, z výsledků testů, ze záznamů o rozhovorech s pracovníkem či různých průzkumů, v nichž se zobrazují postoje a názory jednotlivých

² Vodák s Kucharčíkovou, si myslí, že analýzu pátrání po problémech můžeme pojímat také jako potřeby podniku. Potřebou podniku je tedy buď již existující problém, nebo i nová situace, v které vždy vyvstává potřeba učení (Vodák, Kucharčíková, 2001, s. 86).

pracovníků a jejich nadřízených. Velmi důležitým podkladem bývají materiály pravidelného hodnocení pracovníků.

A na základě těchto údajů se pak analyzuje potřeba vzdělávání pracovníků organizace následujícími metodami: Analýzou statistických, nebo průběžně zjišťovaných údajů a registrovaných údajů o organizaci, pracovních místech a jednotlivých pracovnících. Analýzou dotazníků či jiných forem průzkumu názorů, postojů a požadavků pracovníků týkajících se vzdělávání. Dále analýzou informací získaných od vedoucích pracovníků a jejich požadavky na vzdělávání podřízených. Zkoumáním a hodnocením pracovního výkonu jednotlivých pracovníků. Monitorováním výsledků porad a diskuzí, týkajících se současných pracovních problémů a perspektivních pracovních úkolů nebo analýzou pracovních deníků, záznamů vedených vedoucími pracovníky, specialisty, nebo jinými pracovníky (Koubek, 2015, str. 262).

A nyní rozvedu a krátce pojednám o možných jednotlivých metodách a technikách výzkumu.

3.3 Metody a techniky zjišťování potřeb

Ottův slovník naučný z roku 1901 říká, že pojem *metoda* (*methoda*) vznikl z řeckého „cesta za něčím“ a obecně značí způsob, jakým postupujeme, tedy úmyslný postup, kterým se snažíme dojíti vědeckých poznatků, tj. pravdivých soudů (Ottův slovník, 1901, s. 196).

Topinka udává, že mezi základní metody patří kvalitativní a kvantitativní přístup, které můžeme v analýze potřeb využít a navíc je lze kombinovat. Je však nutné mít neustále na mysli účel bádání a zvážit nedostatky a přednosti jednotlivých metod. Zjednodušeně můžeme

kvantitativní a kvalitativní přístup ztotožnit s jejich hlavními technikami.³ Hlavní technikou v kvantitativním výzkumu je dotazník a v kvalitativním rozhovor (Topinka, 2008, s. 347).

Ale technik uplatnitelných v rámci analýzy je celá řada: Strukturovaný rozhovor je založen na připraveném seznamu otevřených či uzavřených otázek řešící problém. Účelem je získat názory, postřehy a postoje zaměstnanců. Výhodou rozhovoru je možnost detailnějšího zkoumání situace a flexibility, nevýhodou pak časová náročnost a možná nedostatečná kvalifikace osoby vedoucí rozhovor. Pozorování představuje záměrné sledování výkonu zaměstnání jednotlivce nebo skupiny osob v daném prostředí. Pozorovatel může porovnávat styly a dovednosti osob s popisem práce, normami a postupy. Nevýhodou může být, že se zaměstnanec bude chovat netypicky, s odporem k pozorování. Dotazník představuje cíleně seskupenou strukturu různých typů otázek. Výhodou použití jsou nízké náklady, nevýhodou, že respondent nepochopí správně otázku, otevřené otázky se špatně vyhodnocují a škála otázek nemusí pokrývat všechny aspekty práce. Participace představuje časový úsek, kdy si výzkumník přebírá úkoly a zodpovědnost zaměstnance. Smyslem je získat bližší pochopení práce, výhodou hlubší porozumění podmínkám práce, nevýhodou pak, že v některých případech nutnosti speciálních dovedností se osoba provádějící výzkum nemůže do práce zapojit. Smyslem popisu práce samotným zaměstnancem je popsat úroveň důležitosti a obtížnosti jednotlivých úkolů a povinností. A skupinová diskuze představuje soustředění a prodiskutování těžkostí, které jsou nějakým způsobem spojené s danou prací. Výhodou získání nových pohledů na situaci, nevýhodou časová náročnost, zábrany zaměstnanců, potřeba kvalifikovaného moderátora (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 91).

³ Pod pojmem *technika* si můžeme představit již konkrétní způsob provádění nějaké činnosti (Ottova encyklopedie, 2007, s.1015), v našem případě výzkumu.

Důležitou součástí sběru informací pro Cardu a Kunstovou je i prostudování dokumentace. Mezi studovanou dokumentací by neměla chybět dokumentace k provozovaným aplikacím, popisy podnikových procedur, podnikové směrnice a normy, manuál systému kvality, papírové a elektronické formuláře používané pro vkládání údajů, záznamy uživatelských požadavků, nebo stížností (Carda & Kunstová, 2003, s. 96).

Bartoňková se zmiňuje i o analýze budoucích trendů a strategických plánů, o mezipodnikovém srovnávání, o technice kritických událostí, o průzkumu postojů jednotlivých pracovníků a jejich sebehodnocení, o zhodnocení stimulace prostředí aj. (Bartoňková, 2010, s. 123).

Z tohoto vyplývá, že by se měla analýza vzdělávacích potřeb týkat nejenom jednotlivce, ale prolínat se i celou organizací a týmem, neboť sociální práce je činností hlavně týmovou. Technik ke zjišťování skutečných, faktických potřeb máme více než dost. A než se přesunu k praktické části práce, ještě nechci zapomenout na sumarizaci faktických potřeb a zhodnocení analýzy.

3.4 Sumarizace faktických potřeb a role vedoucích pracovníků

Správně uchopit analýzu vzdělávacích potřeb nám může pomoci také Metodika vzdělávacích plánů, které v rámci celoživotního vzdělávání vydalo MPSV ČR.

Identifikace potřeb by totiž měla být více, než pouhou reflexí vnímaných potřeb, Topinka nám připomíná, že pátráme po „faktických“ potřebách, které se mohou, ale i nemusí lišit od subjektivně pociťovaných potřeb (Topinka, 2008, s. 352).

Sběrem údajů získáváme velké množství informací z různých zdrojů, které se sumarizují, třídí a jsou hledány vzájemné souvislosti. Proto při jejich zpracování je potřeba zachovávat objektivitu a jisté zásady, tedy zvažovat ty faktory, které ovlivňují problém výkonnosti jednotlivce, nebo celého podniku. Zaměřit se na získání komplexního pohledu na problém, nebo využít přístupu perspektivy, při němž je získán objektivní pohled na zaměstnance, nebo problém z perspektivy jiného zaměstnance, tedy pohled, který vychází z jeho názorů, postojů a informací – parafrázování problému (Vodák & Kucharčíková, 2001, s. 94).

Koubek upozorňuje, že v tomto celém procesu mají vedoucí pracovníci všech úrovní nezastupitelnou úlohu. Vedoucí pracovníci musí soustavně zkoumat, zda jejich podřízení vyhovují kvalifikačním požadavkům pracovních míst, ale i sledují jejich výkon a pracovní chování. A jsou to zase oni, kdo zpětně vyhodnocují výsledky a účinnost vzdělávacích programů. Úzce spolupracují s personálním útvarem, který formuluje, navrhuje politiku a strategii vzdělávání pracovníků, zabezpečuje odbornou a organizační stránku všech fází systematického vzdělávání (Koubek, 2015, s. 281).

Topinka poukazuje na to, že právě vedoucí pracovníci, vrcholový management může ohrozit průběh i výsledky analýzy, například neochotou uznat identifikované potřeby, neochotou s doporučením dále pracovat, strach ze změn, pocitem ohrožení nebo nezkušeností analytických pracovníků (Topinka, 2008, s. 352).

Z hlediska efektivní realizace stanovení vzdělávacích potřeb je důležitá i informovanost pracovníků o tom, co se děje a jaký to má význam pro podnik. Jinak v důsledku z pocitu obav a ohrožení mohou být získané informace zkreslené. Zhodnocením těchto údajů získává organizace nejen

informace o potřebách vzdělávání, ale často odhalí i jiné problémové oblasti, například v organizační sféře nebo při zavádění změn (Vodák & Kucharčíková, 2011, s. 96).

V celé této třetí kapitole jsem vymezila proces identifikace vzdělávacích potřeb. Jedná se o porovnání skutečné, současné situace se situací požadovanou, plánovanou a rozdíl je mezera, tedy nedostatek, který je nutné vzděláním doplnit. Takže je nezbytné vhodnou metodou shromáždit velké množství údajů a pátrat po problémech, potřebách, ale i překážkách (s ohledem na jednotlivce, nebo tým, nebo podnik).

Ze všech třech kapitol, především ale z té poslední, mi vyplývá, že k naplnění hlavního cíle mé závěrečné práce potřebuji jednoznačně zjistit, jaké metody a techniky jsou při identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách používány. Dále zjistit, které údaje (data) se při identifikaci vzdělávacích potřeb shromažďují. A v neposlední řadě potřebuji zjistit, jakým způsobem se výsledky jednotlivých analýz vzájemně propojují (sumarizují) a zda se následně pracuje se skutečnými potřebami.

4 Výzkumná část

4.1 Popis výzkumného problému, cíle a výzkumné otázky

Ve svém výzkumu se zaměřím na zaměstnance pečovatelské služby Charity Šternberk. Konkrétněji na pracovníky v sociálních službách, kteří vykonávají odbornou činnost, a vztahuje se na ně povinnost dalšího vzdělávání podle Zákona o sociálních službách. Tito zaměstnanci pracují celkem ve třech střediscích. Je to středisko Šternberk, středisko Uničov a středisko Litovel.

Povinnost dalšího vzdělávání sebou přináší otázky jak ji splnit co nejefektivněji. Z celého vzdělávacího cyklu jsem si vybrala fázi identifikace vzdělávacích potřeb. Tato fáze se mně osobně zdá často zanedbávaná a přitom ji vidím jako jednu z nejdůležitějších.

Proto jsem si stanovila tento cíl: Popsat, jak dochází k identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách pečovatelské služby Charity Šternberk.

Základní výzkumná otázka tedy zní: Jak proces identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách pečovatelské služby v jednotlivých střediscích Charity Šternberk probíhá.

A tuto hlavní otázku jsem si, dle toho, co mi vyplynulo z teorie, rozdělila na tři dílčí otázky, na ně se ve svém výzkumu zaměřím a ty mi budou osnovou:

1. Jaké metody a techniky jsou při identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách používány?

2. Která data (údaje) se při identifikaci vzdělávacích potřeb shromažďují?

3. Jakým způsobem se výsledky jednotlivých analýz vzájemně propojují (sumarizují) a zda se následně pracuje se skutečnými potřebami?

A nyní přistoupím k metodologickému rámci výzkumu.

4.2 Metodologický rámeček výzkumu

V této kapitole bych se ráda věnovala tomu, jaké metody a techniky jsem použila na sběr, záznam, analýzu dat a dále při výběru výzkumného souboru. Aplikaci jednotlivých metod popíši dle odborné literatury a jejich výběr zdůvodním. Na závěr bych se chtěla krátce pozastavit nad etickými zásadami sběru dat (hlavně u dotazníku), které jsem se snažila respektovat.

4.2.1 Případová studie

Vzhledem k multimetodické povaze mého šetření, a protože objektem mého zájmu je případ, tedy ohraničená skupina pracovníků v sociálních službách v daném kontextu (jedna sociologická jednotka), což popisují níže v kapitole 4.2.2, využiji v rámci kvalitativního přístupu případovou studii (Miovský, 2006, s. 94).

Dle Hendla v případové studii sbíráme velké množství dat od jednoho nebo několika málo jedinců, kdy jde o zachycení složitosti případu, popis vztahů v jejich celistvosti a na konci studie se zkoumaný případ vřazuje do širších souvislostí (Hendl, 2016, s. 102).

Pohled na případovou studii a její typy vnímají odborníci různě. Já osobně jsem si vybrala typ deskriptivní případové studie podle R. K.Yina, která má dodat co nejkomplexnější popis daného jevu. Za tím účelem se

nejprve stanovuje seznam základních témat a aspektů (předběžná teorie), na něž se výzkum zaměří (Hendl, 2016, s. 108).

Sběr dat je v případové studii charakterizován kombinací různých technik, převážně kvalitativního přístupu. V mém případě jsem se rozhodla pro dotazování a studium dokumentace. Dotazování provedu polostrukturovaným rozhovorem s vedoucími pracovníci pečovatelských služeb jednotlivých středisek a dále písemným dotazníkem, který bude určen pro pracovníce v sociálních službách pečovatelských služeb. Techniku pozorování, která se v případové studii také často používá (Hendl, 2016, s. 113), jsem z časových důvodů nezvolila. Přesto si myslím, že kombinací dotazování a studia dokumentace získám, za předpokladu, že si nebudou ve větší míře vzájemně odporovat, dostatečné množství validních dat.

Miovský ve své knize uvádí, že není podstatné, zda při práci na případové úrovni používáme a různě kombinujeme kvantitativní a kvalitativní techniky, podstatné je, že objektem našeho zájmu zůstává případ, a tak je případová studie z tohoto pohledu určujícím prvkem pro danou výzkumnou práci (Miovský, 2006, s. 94).

Ale ještě než se pustím do detailnějšího rozboru jednotlivých technik, pokládám za nutné nejprve krátce pojednat o zkoumané populaci.

4.2.2 Charakteristika a metoda výběru zkoumané populace

Jak již jsem uvedla, výzkumné šetření bude realizováno u poskytovatele sociálních služeb Charity Šternberk a zaměřeno na pracovníky v sociálních službách pečovatelských služeb v jednotlivých střediscích organizace. Z formy, plánu mnou zvoleného výzkumu a zmíněných skutečností mi vyplývá následující definice zkoumané populace: Populací jsou zaměstnanci Charity Šternberk, kteří vykonávají práci pracovníka

v sociálních službách pečovatelské služby. Ke dni 01. 01. 2018 se jedná celkem o 16 pracovníků.

Vzhledem k celkovému počtu zaměstnanců, kterých by se výzkum týkal, zvolím při realizaci dotazníkového šetření metodu totálního, neboli úplného, vyčerpávajícího výběru, tj. základní soubor se rovná výběrovému a jsou zkoumány všechny objekty, jichž se šetření týká (Reichel, 2009, s. 77) a polostrukturovaný rozhovor provedu se sociálními pracovníky jednotlivých středisek Charity Šternberk, které mají na starosti zjišťování jejich vzdělávacích a rozvojových potřeb. Jedná se celkem o 3 pracovníce, konkrétně o jednu vedoucí (sociální pracovníci) pečovatelské služby střediska Šternberk, jednu vedoucí (sociální pracovníci) pečovatelské služby střediska Uničov a jednu vedoucí celé pečovatelské služby Charity (nejen) střediska v Litovli. Předpokládám, že tyto vedoucí pracovníce znají charakter práce svých podřízených, problémy týkající se vykonávání práce, měly by znát nároky na práci, ale i úspěchy a popřípadě neúspěchy konkrétního pracovníka.

4.2.3 Písemný dotazník

Za účelem získání celistvého náhledu na problematiku identifikace vzdělávacích potřeb si vytvořím dotazník vlastní konstrukce určený pro pracovníce v sociálních službách – pro pečovatelky.

Dotazník obsahuje celkem 15 otázek. Mnou zvolenou první dílčí výzkumnou otázkou: Jaké metody a techniky jsou při identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách používány, mi mohou pomoci zjistit odpovědi z otázek č. 1 – 7. Najít odpověď na druhou dílčí otázku: Která data (údaje) se při identifikaci vzdělávacích potřeb shromažďují, by mohly otázky č. 8 – 15. Myslím si, že na třetí dílčí otázku: Jakým způsobem se výsledky jednotlivých analýz vzájemně propojují

(sumarizují) a zda se následně pracuje se skutečnými potřebami, mi výsledky z dotazníku vyplněn pečovatelkami nemůže dát relevantní odpověď, i když si troufám tvrdit, že např. otázky č. 5, 9 a 11 by mi mohly něco málo napovědět.

Získání demografických dat z dotazníku jsem dlouze zvažovala a nakonec se rozhodla, že jich není třeba. Došla jsem k závěru, že délka praxe, nejvyšší dosažené vzdělání aj., nijak nemění podobu odpovědí.

4.2.4 Polostrukturovaný rozhovor

Polostrukturovaný rozhovor jsem si vybrala, protože je jednou z nejrozšířenějších technik v rámci kvalitativního výzkumu. Vytváří kompromis mezi strukturovaným a nestrukturovaným rozhovorem. Čímž odbourává jejich nevýhody a umožňuje plně využít výhody, kdy tazatel si v průběhu ověřuje, zda dobře pochopil to, co respondent řekl a přesto má nějakou strukturu, okruh otázek, o které se při rozhovoru opírá (Miovský, 2006, s. 159).

Fixaci rozhovoru provedu se souhlasem dotazovaných pomocí audiozáznamu. Tento typ fixace dat představuje pro výzkumníka velkou pomoc a ulehčení práce, kdy záznam je autentický a výzkumník se nemusí věnovat pouze tomu, aby zachytil mluvené slovo respondenta, ale může vnímat i ostatní věci, popřípadě si dělat poznámky pro svou potřebu (Miovský, 2006, s. 197).

Abych mohla provést následnou analýzu již získaných a fixovaných dat, bude potřeba, aby proběhla transkripce, tedy abych opatřené audiozáznamy přepsala, v mém případě použiji Microsoft Word (textový dokument). Transkripce je sice dle Hendla časově náročnou, ale nezbytnou a důležitou částí pro vyhodnocení. Výzkumník si poté může tvořit poznámky,

podtrhávat, či jinak zvýrazňovat místa, která jsou dle něj důležitá (Hendl, 2016, s. 212).

Nejprve provedu doslovnou transkripci, poté redukci prvního řádu, vyselektuji pauzy a části rozhovoru, které se naprosto odchýlí od tématu. Následně pomocí kódování dat, tedy přiřazením klíčových slov k částem textu tak, aby byla s nimi umožněna snadnější práce a aby bylo možné pomocí kódu kdykoliv pracovat s většími významovými celky, budu data pozorovat a propojovat souvislosti, vztahy, shody. A nakonec se pokusím vyvodit závěry a ověřit jejich platnost (srov. Miovský, 2006, s. 219).

4.2.5 Studium dokumentace

Prostudování hmatatelných důkazů činnosti v organizaci považuji za velmi důležitý zdroj informací v mém výzkumu. Studium dokumentů bývá sice označováno za doplňkovou, méně náročnou techniku, avšak analýzy různých sdělení (jejich obsahu a formy) slouží k odkrývání tzv. druhotného, nevyřčeného, k odhalování pozadí (Urban, 2001, s. 70).

Zaměřím se hlavně na obsah Standardu č. 9 a 10, tedy zda má poskytovatel písemně zpracován postup pro pravidelné hodnocení zaměstnanců, písemně zpracován program dalšího vzdělávání zaměstnanců, systém výměny informací mezi zaměstnanci, systém finančního a morálního oceňování zaměstnanců, zda je zaměstnancům poskytována podpora nezávislého odborníka. Dále se zaměřím na existenci a obsah vzdělávacích plánů pracovníků a vzdělávacího plánu celé organizace, také na strategie a vize organizace, tedy zda jsou zformulované budoucí potřeby, které souvisí s plánováním změn v organizaci.

4.2.6 Protokol výzkumného procesu

Proces celého výzkumu proběhne následovně: V průběhu ledna 2018 si vždy nejprve (telefonicky) ověřím u vedoucích, zda jsou v práci všechny pečovatelky jednotlivých středisek, a domluvím se na přibližném čase, kdy by pracovnice mohly mít prostor mi dotazník ihned vyplnit. Poté se budu snažit provést v soukromí rozhovor s vedoucí služby a požádám o prostudování dokumentace. Jako poslední si ale domluvím návštěvu pečovatelské služby ve středisku Litovel, pro případ, kdyby bylo nutné nechat si více vysvětlit některé náležitosti ve studiu dokumentace, neboť zde mi poskytne rozhovor vedoucí všech tří středisek, která má na starosti nejen vzdělávací potřeby svých podřízených pracovníků v Litovli, ale je i odpovědná za obsah metodik a Standardů kvality pečovatelské služby všech tří středisek Charity Šternberk.

4.2.7 Etické hledisko výzkumného projektu

V průběhu výzkumného projektu se zaměřím na to, aby se všichni účastníci šetření účastnili dobrovolně, nesdělovali žádné osobní, ani citlivé údaje. Seznámím je s cíli šetření a možností kdykoliv od výzkumu odstoupit. Vzhledem k povaze výzkumu nepředpokládám možnost újmy účastníků výzkumu a rizika spojená s výzkumem považuji za přiměřená.⁴

4.3 Výsledky výzkumu

Ještě než představím výsledky jednotlivých technik, chtěla bych podotknout, že všechna získaná data, tedy informace od pečovatelek, od vedoucích, či z dokumentace, považuji jako rovnocenné zdroje, ze kterých se

⁴ Ráda bych ještě upozornila na možný střet zájmů, neboť jsem do července roku 2017 sama pracovala jako pracovník v sociálních službách pečovatelské služby na Charitě Šternberk. Avšak v době provádění výzkumu jsem již nepatřila do základního souboru a neúčastnila se jako respondent dotazníkového šetření.

následující kombinací v páté kapitole pokusím o vysvětlení celostních vztahů a skutečného stavu, který je při identifikaci vzdělávacích potřeb v organizaci nastaven.

4.3.1 Výsledky dotazníkového šetření

Jak již jsem na stránce 34 předeslala, otázky v tomto šetření jsem se snažila shrnout především do dvou tematických bloků, které by mi pomohly zodpovědět hlavně první dvě dílčí otázky výzkumu. V otázkách bylo třeba stanovit i konkrétní, ohraničené období, o které se mohou pracovnice při svých odpovědích opřít. Stanovila jsem dobu jednoho roku. Důvodem bylo nejen to, že každý pracovník v pečovatelských službách má během kalendářního roku splnit 24 hodin povinného vzdělávání, a tomu by měla předcházet i identifikace jeho vzdělávacích potřeb, ale i to, že kdyby byla délka období delší, než jeden rok, nic by nemusela napovídat o pravidelnosti této činnosti, tedy o pravidelnosti v identifikaci potřeb ve vzdělávání. Po sestavení jsem dotazník předložila jiné, nezávislé osobě, abych se ujistila, zda je vše pochopitelné. Podobu dotazníku je možné vidět v příloze č. 1.

Pro přehlednější organizaci analýzy a strukturaci prezentace výsledků jsem se rozhodla výsledky uvést v jednoduchých tabulkách s krátkým komentářem. Symbolika použitých znaků v těchto tabulkách značí toto:

Celkový počet respondentů daného souboru	n
Celková četnost	Σ

Relativní četnost, pro malý počet dotazovaných, a tudíž snadnou možnost si výsledky z dotazníku představit, jsem se rozhodla neuvádět.

Odpovědi z otázek č. 1 až 7, nám ukazují, jaké metody a techniky jsou při identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách

používány, tedy odpovídají na mou první dílčí otázku. Nyní tuto část i se zjištěnými výsledky odpovědí předkládám:

Otázka č. 1: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Dostaly jste za úkol popsat svou pracovní náplň a úroveň obtížnosti a důležitosti jednotlivých úkolů a povinností?

	n
ano	3
ne	13
nevím	0
Σ	16

Tabulka 1

Komentář: Na otázku číslo jedna odpověděly více než tři čtvrtiny pracovníků z celkového počtu 16 záporně, zbytek kladně.

Otázka č. 2: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Vám byl předložen dotazník zaměřený na vzdělávací potřeby?

	n
ano	3
ne	11
nevím	2
Σ	16

Tabulka 2

Komentář: Na otázku, zda byl pracovnícům v posledním roce předložen dotazník zaměřený na vzdělávací potřeby, odpověděla z celkového počtu 16 pracovníků více než polovina pracovníků záporně.

Otázka č. 3: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Vedl s Vámi nadřazený na toto téma rozhovor?

	n
ano	14
ne	1
nevím	1

Σ	16
----------	----

Tabulka 3

Komentář: Tuto otázku označila drtivá většina pracovníků kladně.

Otázka č. 4: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Vyplňovaly jste test zaměřený na Vaše znalosti?

	n
ano	1
ne	13
nevím	2
Σ	16

Tabulka 4

Komentář: Zda v posledním roce vyplňovaly pracovníce test zaměřený na znalosti, odpověděly z celkového počtu 16 pracovníků více než tři čtvrtiny pracovníků záporně.

Otázka č. 5: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Porovnávaly jste vzdělávací potřeby dle požadavku zaměstnavatele s potřebami na Vašem seznamu potřeb?

	n
ano	3
ne	10
nevím	3
Σ	16

Tabulka 5

Komentář: Jen tři pracovníce, z celkového počtu 16, porovnávaly v posledním roce své vzdělávací potřeby s požadavky zaměstnavatele. Zato 10 pracovníků, tj. více než polovina, odpověděly záporně a dvě pracovníce zakřížkovaly eventualitu nevím.

Otázka č. 6: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Vás nadřizený pozoroval při práci s klienty (v terénu)?

	n
ano	16

ne	0
nevím	0
Σ	16

Tabulka 6

Komentář: Zde všechny pracovnice odpověděly kladně.

Otázka č. 7: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Váš nadřízený si sám vyzkoušel Vaší práci s klienty a problematiku jejího každodenního plnění?

	n
ano	16
ne	0
nevím	0
Σ	16

Tabulka 7

Komentář: I zde odpovědělo všech 16 pracovnic kladnou možností.

Druhou dílčí otázkou, která data (údaje) se při identifikaci vzdělávacích potřeb shromažďují, zjišťují otázky v druhé části dotazníku, otázky č. 8 až 15.

Otázka č. 8: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Pomohla Vám nějaká krizová situace odhalit Vaše nedostatky ve vzdělání, které je potřeba doplnit?

	n
ano	12
ne	2
nevím	2
Σ	16

Tabulka 8

Komentář: Tři čtvrtiny pracovnic označily, že jim pomohla nějaká krizová situace odhalit nedostatky ve vzdělání. A odpověď ne a nevím zaškrtno shodně po dvou pracovnicích.

Otázka č. 9: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Měly jste se za svůj pracovní výkon známkovat, nebo jinak sebehodnotit?

	n
ano	1
ne	12
nevím	3
Σ	16

Tabulka 9

Komentář: Zde odpovědělo 12 pracovníc záporně, tj. 75 %, jedna pracovníce kladně a tři pracovníce nevěděly, jak odpovědět.

Otázka č. 10: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Hodnotily jste pro zaměstnavatele po vzdělávací akci, k čemu Vám byla, co jste si v průběhu školení uvědomily, co je třeba změnit?

	n
ano	13
ne	2
nevím	1
Σ	16

Tabulka 10

Komentář: Z výsledků vyplývá, že více než tři čtvrtiny pracovníc hodnotily po vzdělávací akci, k čemu jim byla, co si při ní uvědomily, pouze dvě odpověděly záporně a jedna možností nevím.

Otázka č. 11: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Pojmenovávaly jste v práci překážky, které Vám mohou bránit ve vzdělávacích aktivitách?

	n
ano	2
ne	9
nevím	5
Σ	16

Tabulka 11

Komentář: Většina odpověděla ne, ale byl tady velký počet pracovníků, které nevěděly, a těch bylo pět.

Otázka č. 12: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Prováděl Váš nadřízený (zaměstnavatel) průzkum postojů, kultury a ovzduší spolupráce?

	n
ano	5
ne	5
nevím	6
Σ	16

Tabulka 12

Komentář: Výsledky této otázky jsou velmi zajímavé, rozporuplné. Odpověď ano i ne označil stejný počet pracovníků, ale zároveň největší počet odpověděl, že prostě neví.

Otázka č. 13: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Zjišťuje si Váš zaměstnavatel Vaše znalosti o cílech, poslání, principech organizace, znalosti o náplni Vaší práce, o vnitřních pravidlech, pracovních postupech atd.?

	n
ano	14
ne	0
nevím	2
Σ	16

Tabulka 13

Komentář: Na tuto otázku drtivá většina pracovníků odpověděla kladně.

Otázka č. 14: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Předkládáte zaměstnavateli své požadavky na vzdělávání?

	n
ano	12
ne	4

nevím	0
Σ	16

Tabulka 14

Komentář: Výsledky ukázaly, že tři čtvrtiny pracovníc předkládají zaměstnavateli své požadavky na vzdělání. Zbylá čtvrtina to nedělá.

Otázka č. 15: V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce: Sestavuje Vám nadřízený písemné hodnocení vašeho pracovního výkonu?

	n
ano	11
ne	1
nevím	4
Σ	16

Tabulka 15

Komentář: Pracovnice v 11 případech, jedná se tedy skoro o tři čtvrtiny respondentek, odpověděly, že jim nadřízený sestavuje písemné hodnocení pracovního výkonu. Pouze jedna pracovnice odpověděla záporně a čtyři pracovnice odpověď neznaly.

4.3.2 Výsledky polostrukturovaného rozhovoru

V této kapitole pod zkratkami R1, R2 a R3 představím výpovědi respondentek, tedy vedoucích pracovníc služby, které mají identifikaci vzdělávacích potřeb svých podřízených na starosti.

Při zjišťování odpovědí na první dílčí otázku, tedy jaké metody a techniky vedoucí pracovnice při identifikaci vzdělávacích potřeb svých pracovníků využívají, se mi dostalo od všech třech pracovníc stejné odezvy:

Nejprve všechny hovořily o individuálním, popřípadě skupinovém rozhovoru (diskuzi).

„No, já osobně upřednostňuji individuální rozhovor s podřízenými. Domnívám se, že je to nejvhodnější metoda pro zjišťování vzdělávacích potřeb, kdy na základě vzájemného rozhovoru si stanovíme společně, čeho by chtěl podřízený dosáhnout a kde vidí své pozitiva, nebo negativa... a ...vzhledem k tomu, že v mém týmu pracují jen 4 pracovníce v sociálních službách, není pro mě časově náročné tuto metodu aplikovat“ (R2).

„Víte, já se snažím na začátku roku probrat s každým pracovníkem téma jeho dalšího vzdělávání, v rozhovoru, přičemž nejde jen o to, co vyjádří pracovník, ale také, jak to vidí vedoucí služby. Na základě toho s každým pracovníkem vytvořím individuální vzdělávací plán. Naplnění tohoto plánu je vyhodnocováno na konci téhož roku. Ale i v průběhu roku, může každý pracovník se mnou znovu osobně probrat jakékoliv vzdělávací potřeby, které se u něj objevily“ (R1).

„Tak určitě je to, vždycky se snažím o nějaký konsenzus, krátkým rozhovorem, nebo prostě, se snažím zjistit první od nich nějaké informace, co by si představovaly, co si myslí, že je pro ně jakoby priorita, jaké mají vzdělávací požadavky... Potom i z mého pozorování taky, to si vytvořím představu a to poté vyladíme, já na to můžu mít jiný názor, co jim chybí na doplnění vzdělání, co by potřebovaly, ale určitě беру i jejich názor, jak to vidí ony... Jakoby jednotlivě s pracovníci většinou pak už ne, je to spíš obsahem nějaké porady s týmem“ (R3).

Jako další metodu všechny zmínily bez jakéhokoli mého dalšího dotazování metodu pozorování.

„Konkrétní vzdělávací potřeby identifikuji také na základě sledování práce jednotlivých pracovníků, dělám si totiž namátkové kontroly jejich práce v terénu“ (R1).

„Další technikou, kterou používám je sledování pracovníků při práci, neboť s nimi jezdím velice často na poskytování péče jako takzvaná dvojka, asistentka druhé pečovatelky“ (R2).

„Potom i z mého pozorování...“ (R3).

Na třetí místo používaných metod bych zařadila participaci vedoucích na práci svých podřízených, což vyplývá i z mé naposledy zmiňované přímé řeči:

„...neboť s nimi jezdím velice často na poskytování péče jako takzvaná dvojka, asistentka druhé pečovatelky“ (R2).

„No, někdy se stane, že musím do přímé péče i já, ale mě to nevadí, naopak se pak lépe dokážu vcítit do těžkostí práce děvčat“ (R1).

Na dotaz, zda používají například dotazník, nebo nějaký test, či jinou písemnou techniku na zjišťování znalostí pracovníků, se mi dostalo od jedné vedoucí mírné zavrtění hlavou do stran a od zbylých dvou tato odpověď:

„Nemám prozatím zkušenost s jinými formami identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků jako dotazník či testování znalostí“ (R1).

„Ne, ne, to neděláme“ (R3).

Na mou druhou dílčí otázku, která data (údaje) při identifikaci vzdělávacích potřeb vedoucí pracovníce shromažďují, mi pracovníce odpověděly takto:

„Při identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků služby vycházím z mnoha dat, počínaje údaji o celé organizaci, jejím poslání a zaměření, dále data týkající se služby, jejího poslání, cílů, zásad, metod práce, ...ale také sleduji neustále,

každodenně práci v týmu a případné týmové těžkosti či konflikty, aktuální potřeby uživatelů, či potřeby pracovníků ke z kvalitnění jejich práce“ (R1).

„Hm..., při rozhodování o vzdělávacích potřebách zaměstnanců vycházím ze záznamů mimořádných a havarijních událostí a dále pak také ze záznamů z Knihy stížností. Dalším důležitým hlediskem pro určování vzdělávacích potřeb jsou pro mě informace týkající se poslání, cílů a kultury organizace. Také shromažďuji informace, které získám při sledování práce pracovníků a následném zápisu do tzv. zprávy o činnosti pracovnice (2xročně). Dále pak sleduji její činnost v týmu. Na základě těchto informací stanovuji hodnocení zaměstnance – 1 x ročně koncem roku. Vlastně na tom všem pracuji pořád“ (R2).

smích „No, je to v podstatě vše, co jste řekla, беру vždy co nejširší okruh, jaký je potřeba brát v potaz. Je to nepřetržitá sisyfovská práce - dívám se na práci v týmu, analyzuji kritické události, nebo stížnosti, také potřeby uživatelů, potřeby a znalosti pracovníků jsou důležité. No, ono totiž práce s klientem i práce v týmu – jedno i druhé je potřeba. Fakt, fakt je to široká sféra, taková hromada nutných údajů“ (R3).

A na to, jakým způsobem výsledky jednotlivých analýz vedoucí pracovnice vzájemně propojují a zda následně pracují se skutečnými potřebami, jsem obdržela tyto odpovědi:

„Kdybych to shrnula, no tak se snažím propojit veškeré údaje od náplně práce, přes poslání cíle i kulturu organizace, dále pak hodnocení, plán rozvoje, sledování činnosti s propojením s údaji z mimořádných událostí a stížností, abychom společně jakýmsi kompromisem se zaměstnancem stanovili jeho vzdělávací potřeby. ...Ale samozřejmě, že jsou vlivy, které ovlivní stanovenou potřebu vzdělávání. – ovlivňuje mě především možnosti nabídky kurzů, jejich finanční náročnost a provozní zajištění služby a také samotná ochota pracovníků se dále vzdělávat. ...Snažím se pracovat se skutečnými potřebami vzdělávání, ale ne vždy se nám to daří, tak jak by si zaměstnanci i já přáli“ (R2).

„Volba jednotlivých vzdělávacích aktivit pro pracovníky je limitována aktuální nabídkou kurzů a seminářů a především finančních a časových možností, ale i prostorových možností organizace. Výběr možných, nebo takhle: výběr nabízených možností vzdělávání je však srovnáván s osobními plány rozvoje jednotlivých pracovníků, konzultován s jejich aktuálními představami a srovnáván se všemi daty, zmiňovanými v předchozí otázce, zvláště těmi, které se jeví v aktuální situaci jako nejpálčivější. ...Hm, například pokud v dané době mají pracovníci potíže při práci s klienty, u nichž se rozvíjí některý typ například, hm například demence, nevědí, jak s nimi správně komunikovat a pracovat, je přednostně vybírán kurz se zaměřením na práci s osobami s demencí“ (R1).

„No, nenechávám podřízené vybírat si dle svých individuálně pociťovaných potřeb, až tak jako daleko do té demokracie nejsem úplně ochotná zacházet. Protože, protože si myslím, že tam by výběr - by byl trošičku, z mého pohledu by to prostě neřešilo to, co je třeba v tom vzdělání potřeba doplnit. A protože máme tedy ty tři střediska a snažíme se často udělat vždycky jeden seminář, teda ve středisku v Litovli se to vždycky odehrává, ale pro všechny tři střediska. Tak vlastně se jako musí sejít informace od těch všech...Probíhá to tak dejme tomu, že tři témata dodává každé středisko a snažíme se najít nějaké společné téma, které se tam třeba vyskytuje u všech...anebo, ve chvíli, kdyby se nic nevyskytovalo, tak se snažíme vybrat, prostě to, co by pro ten daný rok bylo prioritou. Ostatní se třeba odsune na další rok, nebo pak se může samozřejmě nějakým individuálním školením využít, kdyby to někdo považoval jakoby za hodně zásadní věc pro sebe, tak samozřejmě je tam ta možnost, má na to ty další vzdělávací hodiny...Ne, skutečně nenecháváme volnou ruku jenom pracovnícům, ale opravdu volíme i to, co je nutné, co je potřeba a co jakoby spěchá“ (R3).

Na závěr každého rozhovoru, jsem se všech vedoucích pracovníků zeptala, zda je ještě něco, co by k tomuto tématu chtěly sdělit, nebo doplnit.

Všechny už nic nenapadlo a zamítly cokoliv dalšího doplňovat. Strukturu rozhovoru můžete vidět v příloze č. 2.

4.3.3 Výsledky studia dokumentace

Studiem dokumentace jsem se snažila analýzou již existujícího materiálu potvrdit, nebo také vyvrátit zjištěné skutečnosti. Hledala jsem soubor podkladů sloužící jako hmatatelné důkazy skutečné činnosti v organizaci v oblasti identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách, což by mohlo pomoci popsat vztahy v celistvosti, vřadit zkoumaný případ do širších souvislostí a možná skutečně odhalit něco skrytého, doposud nevyřčeného, či neuvědomovaného.

Poskytovatel má mít podle standardu č. 9 písemně:

- 1, zpracovanou strukturu zaměstnanců
- 2, vymezeny kompetence na jednotlivých pracovních pozicích, písemně zpracována práva a povinnosti jednotlivých zaměstnanců a pracovní náplň každého zaměstnance
- 3, zpracován způsob zaškolování nových pracovníků
- 4, zpracovány výstupy z porad a setkání
- 5, zpracované podmínky pro činnost těch osob, které nejsou s poskytovatelem služby v pracovně právním vztahu – například stážisté, dobrovolníci
- 6, způsob přijímání nových pracovníků

K těmto šesti skutečnostem jsem písemné dokumenty našla, nebo mi byly po mé prosbě předloženy, ať již byly zpracovány samostatně, nebo jako součást metodik a Standardů, či zapracovány přímo do smlouvy upravující pracovněprávní vztah se zaměstnancem.

Poskytovatel má mít dle Standardu č. 10 písemně stanoven:

- 1, ve spolupráci se zaměstnancem plán osobního rozvoje a způsoby jeho naplnění (program dalšího vzdělávání pracovníků)
- 2, systém porad, jak provozních, tak odborných, které jsou zaměřeny na problémy pracovníků s poskytováním služby jednotlivým klientům

Tyto dvě kritéria, společně se zajištěnou podporou nezávislého odborníka – supervizora, jsem prostudovala v předložených dokumentech.

System hodnocení pracovníků, ve smyslu vymezení kritérií dobré práce, aby bylo jasné co a jak dělat, abychom byli hodnoceni jako dobří pracovníci, a dále písemné stanovení, jak si mezi sebou mají vyměňovat zaměstnanci informace o poskytované službě, sice existují, ale vyznačují se útržkovitostí a jakoby nedokončeností.

A podle Standardu č. 15 by měl poskytovatel pravidelně hodnotit stížnosti, havarijní a rizikové situace, dotazníky spokojenosti uživatelů, což v našem případě poskytovatel provádí.

5 Závěrečná zpráva případové studie a diskuze

V této části diplomové práce můj úkol spočíval v tom, že jsem si výsledky všech dílčích technik případové studie vytiskla a rozložila na jednotlivých listech vedle sebe, porovnávala je a snažila se, co nejširším možným způsobem, celý komplex shrnout ve smysluplný závěr.

I.

U první dílčí otázky z výsledků prvních sedmi otázek dotazníku vyplynulo, že se při zjišťování vzdělávacích potřeb písemné techniky (dotazník, test, nebo popis pracovní náplně) prakticky nepoužívají. Naopak se stoprocentně využívá záměrného pozorování při práci v terénu a stoprocentně vlastní zkušenosti s prací svých podřízených, tedy participace. Hned za těmito technikami se drtivou většinou kladných odpovědí umístil rozhovor.

Rozhovor s vedoucími pracovníci mi to taktéž potvrdil. Vedoucí mluvily hlavně o rozhovoru, záměrném pozorování a participaci na práci podřízených. S písemnými technikami nemají zkušenost a neprovádí je.

A do třetice to potvrzují i písemné záznamy o rozhovorech s pracovníci, vyskytující se například v písemném hodnocení pracovníků, nebo vzdělávacích plánech, či v záznamech z odborných a provozních porad, jak v týmu pečovatelské služby, tak ze setkání vedoucích služeb.

II.

Mou druhou dílčí otázkou, jaké údaje jsou při identifikaci vzdělávacích potřeb shromažďovány, obšírněji zodpovídají výsledky otázky z druhé části dotazníkového šetření. Nejvíce bych snad poukázala na to, že pracovníce potvrdily, že si zaměstnavatel zjišťuje jejich znalosti o cílech, poslání a

principech organizace, znalosti o náplni práce, o vnitřních pravidlech a pracovních postupech, také jim sestavuje pravidelné hodnocení pracovního výkonu, požaduje po nich zhodnocení vzdělávací akce a uvědomění si dalších potřeb například i z krizových situací. Pracovnice v sedmdesáti pěti procentech pravidelně předkládají zaměstnavateli své požadavky na vzdělávání a o tom také mluvily i vedoucí pracovnice, což poukazuje na to, že skutečně to, proč tam vlastně všichni zaměstnanci jsou, je základem pro jejich vzdělávací potřeby. Co se ale při identifikaci vzdělávacích potřeb nepojmenovává (které údaje se nezjišťují) je sebehodnocení pracovníků a překážky, které mohou bránit ve vzdělávacích aktivitách. Snad nejrozporuplnější odpověď z celého dotazníku vyšla z otázky číslo 12., zda zaměstnavatel prováděl v posledním roce průzkum postojů, kultury a ovzduší spolupráce, kde je výsledek nerozhodný.

Zato u vedoucích z rozhovoru u odpovědí na mou druhou dílčí otázku nepanoval takový konsenzus, jako u jejich odpovědí na první dílčí otázku. Myslím si, že je to způsobeno opravdu širokým záběrem všech údajů, které je potřeba zjišťovat. Nicméně se všechny vedoucí shodly na tom, že je to vlastně nepřetržitá práce v průběhu kalendářního roku, která se prolíná jejich dalšími pracovními povinnostmi. Všechny tři se shodly na sledování týmu a týmové spolupráce, dále alespoň dvě berou v potaz poslání a cíle celé organizace, a alespoň dvě se shodly na zjišťování potřeb uživatelů, potřeb pracovníků, na přemýšlení nad stížnostmi a mimořádnými událostmi.

Při studiu dokumentace jsem zaznamenala k druhé dílčí otázce tyto písemné dokumenty ve všech třech střediscích: Kniha mimořádných událostí, Kniha stížností, dále individuální potřeby klientů byly zaznamenány přímo v jejich kartách a písemný záznam byl shledán v záznamu o odborné poradě. A u záznamů z porad, setkání a supervizí bych se zastavila, neboť ty jsem shledala pro analýzu a identifikaci

vzdělávacích potřeb za překvapivě velice užitečné – je zde pravidelně zaznamenáno vše, co daná služba potřebuje, co pracovníky, nebo uživatele trápí, jsou zde záznamy různých krizových situací a vlastně i jednotlivých opatření.

III.

I když by se dalo říci, že mi dotazníkové šetření nemůže nic říci o mé třetí dílčí otázce, tedy, jak se výsledné údaje sumarizují a zda se pracuje se skutečnými potřebami, pak podle mne, alespoň z části napovídají, například v tom, že se pracovnice nikdy nesebehodnotily, nebo že se nepojmenovávaly překážky, které mohou bránit ve vzdělávacích aktivitách, či neporovnávaly své požadavky s požadavky zaměstnavatelů.

Ale to již dle vedoucích pracovníků pečovatelských služeb Charity Šternberk dělají právě ony – tedy vedoucí. Nejen, že mluvily o jiných, tzv. intervenujících faktorech, které mohou následný výběr vzdělávacích aktivit ovlivnit, ale také o tom, že porovnávají požadavky pracovníků s potřebami organizace a doladují s pracovníci jejich individuálně pociťované potřeby. Hledají tedy skutečné potřeby ve vzdělávání, což se nemusí vždy podařit, jak přiznala jedna z nich.

Na mírné nedostatky v identifikaci vzdělávacích potřeb mě upozornilo studium dokumentace. Opravdu jsem se v dokumentech nedopátrala nějakému průzkumu postojů, sebehodnocení pracovníků, nebo zhodnocení stimulace prostředí. Z části mi toto při hledání v dokumentech objasnila vedoucí všech pečovatelských služeb. K průzkumu postojů a stimulace prostředí určitě došlo, v rámci obecného, před lety proběhlého průzkumu, ale je to prý oblast tak obsáhlá, že bylo použito v šetření jen minimum obecných otázek.

O sebehodnocení pracovníků jsme s vedoucí služeb také hovořily a skončily celkem s úsměvem na rtech, při představě, že bychom se například my sami měly nějak ohodnotit, bylo by to velmi zajímavé a asi opravdu úsměvné počínání, končící otázkou, co by to vlastně přineslo. Při rozhovoru s jednou pracovnící vyplňující dotazník mi později k otázce sebehodnocení doplnila svůj neformální náhled, že by toto pro ni bylo „za trest“. Nicméně po mé hlubší úvaze, sebehodnocení, jako hlubší sebereflexe, by mohla přinést i pozitivní vhledy nejen pro člověka samotného, ale i pro celou organizaci.

Pořádně jsem se nedopátrala i systému finančního a morálního oceňování, nedopátrala jsem se počtu pracovních míst, či autoevaluace organizace..., což však neznamená, že tyto dokumenty neexistují. Mohou být vytvořeny, ale jen obecně, jednorázově, nebo v osnově načrtnuty v jiných dokumentech, nebo fungují ústní formou.

Shrnutí

Přesto si myslím, že výsledek výzkumu poukazuje na kvalitní a správně vedený proces identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách pečovatelských služeb v jednotlivých střediscích Charity Šternberk. A to proto, že odpověď na mou hlavní výzkumnou otázku, jak proces identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách pečovatelské služby v jednotlivých střediscích Charity Šternberk probíhá, zní následovně:

Vedoucí pracovnice na počátku roku technikou rozhovoru zjišťují představy pracovníček, a snaží se je sladit s potřebami služby, neboť právě díky časté participaci na jejich práci a neustálému pozorování mohou mít jinou představu, jiný názor. Proto dochází, ještě před vytvořením individuálního plánu každé pracovnice, většinou ke kratšímu, či delšímu vyjednávání a ke

snaze najít konsensus, ať již znovu v individuálním rozhovoru, nebo při skupinové diskuzi na poradách, supervizích.

Vedoucí pracovnice také berou v úvahu velké množství údajů a pátrají po problémech, potřebách, ale i překážkách. Tedy po všem, co je potřeba zlepšit, a to s ohledem nejen na pracovníci, byť by se dalo podotknout, že jsou to její vzdělávací potřeby, ale také s ohledem na tým, nebo celou organizaci, přičemž se snaží mít neustále na mysli poslání a cíl služby a prioritně vybírají nejdůležitější aspekty. Ze všech těchto vyjednávání usilují vedoucí středisek o výběr nejčastěji se opakujících námětů ke vzdělávání a z finančních, ale i praktických důvodů se snaží objednat hromadné vzdělávání „na míru“. Čímž ale zpravidla zaberou jen třetinu z celkových 24 hodin povinného vzdělávání. Zbytek hodin, tedy 16, má většinou pracovnice možnost k volnějším využití a absolvování i toho, co ona sama považuje pro sebe za prioritní.

Proces sladování subjektivních potřeb pracovnice a potřeb služby není ale ani v průběhu roku uzavřen. Může se stát, že nakonec pracovnice absolvuje úplně jiný akreditovaný kurz, než bylo prvně v záměru a při identifikaci vzdělávacích potřeb určeno, například z důvodu vyšší naléhavosti. A v závěru roku, převážně v prosinci, potom dochází ke zhodnocení, či kontrole splnění plánu, viz příloha č. 3.

A zrovna na tomto místě bych chtěla podotknout, že byť jsem se snažila zaměřit z celého vzdělávacího cyklu, právě pro jeho obsáhlost, jen na identifikaci vzdělávacích potřeb, nevyhnu se nakonec i zběžnému popisu plánování vzdělávání a jeho realizaci. Následné vyhodnocování proběhlého vzdělávání, což zaměstnavatel dle výsledku dotazníku od pracovníků požaduje, uzavírá kruh a slouží pro nový, další cyklus a to především pro opětovnou identifikaci potřeb a plánování vzdělávání.

A podobně je to i se Standardy kvality, které poskytují návod ke správné identifikaci vzdělávacích potřeb. Jsou zpracovány podrobně, pečlivě, uvážlivě a propojeně, se snahou zahrnout veškeré činnosti, možnosti a problémy, se kterými se poskytovatel sociálních služeb může setkat, kdy standard č. 15, jako stále otevřený konec, uzavírá pomyslný kruh a otevírá možnosti k neustálé práci na zdokonalování služeb a růstu osobností pracovníků.

Doporučení

Z výsledků výzkumu bych navrhla nebát se zařadit při identifikaci vzdělávacích potřeb i písemné techniky. Dotazník, test, nebo popis práce samotným zaměstnancem, včetně úrovně obtížnosti a časové náročnosti jednotlivých úkolů, by mohly ukázat další skutečnosti, další naléhavost různých problémů a zároveň přinést i jiné úhly pohledu.

Zvlášť obohacující by mohlo být i sebehodnocení pracovníků, byť prvotní krůčky by u nich mohly vyvolat rozpaky, či rozhořčení. Přesto si myslím, že pravidelné zařazení tohoto aktu by se nakonec v budoucnu stalo normou a přineslo pozitivní výsledky.

Doporučila bych také zařadit průzkum postojů, kultury organizace a celkového zhodnocení stimulace prostředí, protože se domnívám, že by se z něho dalo čerpat nejen při identifikaci vzdělávacích potřeb, ale zvýšila by se tím i kvalita péče o samotného zaměstnance, neboť je třeba mít neustále na mysli, že zaměstnanci jsou nositeli hodnoty, kterou organizace má na trhu. Zaměstnanci pomáhají zvyšovat konkurenceschopnost, atraktivitu organizace a jsou jejím srdcem.

Závěr

Při psaní mé závěrečné práce jsem si poprvé vyzkoušela, jak se diplomová práce tvoří, které formality je potřeba dodržovat aj., tedy můžeme mluvit o rozvoji mých dovedností. Dále bych chtěla podotknout, že mým záměrem rozhodně nebylo popisovat detailně, jak funguje pečovatelská služba Charity Šternberk. Zaměřila jsem se pro sebe spíše na něco nového, na prohloubení, ale i rozšíření svých znalostí. A celý tento akt celkově vyústil v mou zkušenost, za kterou děkuji všem, kteří mě nejen celým, ale i částečným procesem jakkoliv doprovázeli.

Domnívám se, že cíl práce byl naplněn. Popsala jsem, jak k identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků v sociálních službách terénních pečovatelských služeb Charity Šternberk dochází.

Uvědomila jsem si, jak je to velice široká, cyklická a na komplexnost zaměřená práce. V teoretické části jsem se zamýšlela nad postavením pečovatelských služeb v kontextu sociálních služeb, krátce jsem pojednala o pracovních v sociálních službách, o Standardech kvality, které by měly pomáhat vést službu kvalitně a nezapomněla jsem vzpomenout i institut celoživotního vzdělávání. Z celého vzdělávacího cyklu jsem si vybrala identifikaci vzdělávacích potřeb a tím si vytvořila jakýsi seznam základních témat a aspektů (předběžnou teorii), na něž jsem se ve výzkumu zaměřila. K naplnění cíle byla použita případová studie. Z dotazníkového šetření, polostrukturovaného rozhovoru a studia dokumentace jsem předložila, že vedoucí pracovnice při zjišťování vzdělávacích potřeb převážně pracují s technikami rozhovoru, pozorování a participace, pomocí kterých, a s analýzou spousty údajů o poslání, cílech služby, stížnostech, intervenujících faktorech a potřebách uživatelů, ale i potřebách pracovníků a týmu, vydedukují skutečné vzdělávací potřeby jednotlivých pracovníků. Na tomto

úkolu musí pracovat celoročně, kdy nestačí zjišťovat jen údaje o jedinci, ale musí pracovat i na obecnější úrovni a to na úrovni týmu a organizace. Pojetí systematického vzdělávání v pečovatelských službách Charity Šternberk bych se nebála zakončit důkazem, že vedoucí pracovnice identifikují skutečné vzdělávací potřeby demokratickou volbou největšího počtu vzdělávacích požadavků všech pracovníků, na základě čehož pak je objednan akreditovaný kurz „na míru“, přičemž další díl povinného vzdělávání může pracovnice využít více dle svých představ.

Přínos práce spatřuji v možnosti poskytnutí zpracovaných informací o kvalitě a fungování identifikace vzdělávacích potřeb pracovníků v přímé péči, jak je nyní nastavena v pečovatelských službách Charity Šternberk.

Výsledky mého výzkumu a navrhnutá opatření, by se tedy mohly stát základem pro kvalitní diskusi vedoucích pracovníků o vzdělávacím procesu, být nápomocny k identifikaci případných mezer vzdělávacího procesu jako celku a stát se východiskem nejen k jeho zkvalitnění, ale i ke zkvalitnění celé poskytované pečovatelské služby Charity Šternberk.

Literatura a zdroje

- Bartoňková, H. (2010). *Firemní vzdělávání. Strategický přístup ke vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing.
- Carda, A., & Kunstová, R. (2003). *Workflow. Nástroje manažera pro řízení podnikových procesů* (2. vyd.). Praha: Grada.
- Česko. (2017). *Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů*. Citováno dne 21. srpna 2017. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/13640/zakon_c.108_2006_stav_k_1.8.2016.pdf
- Hendl, J. (2016). *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace* (4 vyd.). Praha: Portál.
- Janoušková, K., & Nedělníková, D. (2008). *Profesní dovednosti terénních sociálních pracovníků. Sborník studijních textů*. Ostrava: Ostravská universita.
- Kolářková, J. (2003). Supervize. In Matoušek, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce* (s. 349-364). Praha: Portál.
- Kolektiv autorů. (2007). *Ottova encyklopedie A-Ž*, Praha: Ottovo nakladatelství.
- Kolektiv autorů. (2010). *Pečovatelská služba v České republice*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky.
- Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky* (5. vyd.). Praha: Management Press.
- Králová, J., & Rážová, E. (2009). *Sociální služby a příspěvek na péči 2009/2010* (3. vyd.). Olomouc: Anag.

Kubíková, A. (2010). Hodnocení a profesní rozvoj zaměstnanců. In Kolektiv autorů, *Pečovatelská služba v České republice* (s. 193-198). Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky.

Kubíková, A. (2010). Personální a organizační zajištění sociální služby. In kolektiv autorů, *Pečovatelská služba v České republice* (s. 175-186). Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky.

Maceček, R. (2008). Standardy kvality pro terénní sociální práci. In Janoušková, K., & Nedělníková, D. (Ed.) *Profesní dovednosti terénních sociálních pracovníků, Sborník studijních textů* (s. 55-74). Ostrava: Ostravská univerzita.

Matoušek, O. (2003). *Slovník sociální práce*. Praha: Portál.

Matoušek, O. a kol. (2001). *Základy sociální práce*. Praha: Portál.

Matoušek, O. a kol. (2003) *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál.

Matoušek, O., & Hartl, P. (2003). Nároky sociální práce a syndrom vyhoření. In Matoušek, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce* (s. 51-59). Praha: Portál.

Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada Publishing.

MPSV ČR. (2017a). *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*.

Průvodce poskytovatele. Citováno dne 20. července 2017. Dostupné z:

<http://www.mpsv.cz/files/clanky/5964/pruvodce.pdf>, str. 5, 13, 16

MPSV ČR. (2017b). *Bílá kniha v sociálních službách* Citováno 18. srpna 2017.

Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf, str. 6

MPSV ČR. (2017c). *Standardy kvality sociálních služeb*. Citováno 15. srpen

2017. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5963>

MPSV ČR. (2015). *Slovník sociálního zabezpečení 2015*. Praha.

MŠMT ČR. (2017). *Průvodce dalším vzděláváním*. Citováno 16. srpna 2017.

Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/pruvodce-dalsim-vzdelavanim>

Murphyová-Wittová, M., Stamerová-Brandtová, P. (2007). *Připravte své dítě do života*. Praha: Grada Publishing.

Nečasová, M. (2003). Profesní etika. In Matoušek, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce* (s. 21-48). Praha: Portál.

Nöllke, M. (2004). *Praktický management*. Praha: Grada.

Ottův slovník naučný, sedmnáctý díl. (1901). Praha: J. OTTO. Citováno 18. srpna 2017. Dostupné z:

<http://www.pdfknihy.maxzone.eu/books/OSN/otto17.pdf>

Palán, Z. (2017). *Celoživotní vzdělávání*. Citováno 18. srpna 2017. Dostupné z:

<http://www.andromedia.cz/andragogicky-slovník/celozivotni-uceni-vzdelavani>

Rada pro rozvoj sociální práce. (2017). *Další vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách*. Citováno 10. srpna 2017. Dostupné z:

<http://www.rarosp.cz/dalsi-vzdelavani.html>

Reichel, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing.

Svobodová, M. (2003). Management v sociální práci. In Matoušek, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce* (s. 327-347). Praha: Portál.

Topinka, D. (2008). Analýza potřeb v sociálních službách. In Janoušková, K., & Nedělníková, D. (Ed.) *Profesní dovednosti terénních sociálních pracovníků*,

Sborník studijních textů (s. 329-361). Ostrava: Ostravská univerzita.

Urban, L. (2011). *Sociologie trochu jinak* (2. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Urbánková, E. (2011). *Profesní vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách*. Diplomová práce. Brno.

Venglářová, M. (2007). *Problematické situace v péči o seniory*. Praha: Grada Publishing.

Vodák, J., & Kucharčíková, A. (2011). *Efektivní vzdělávání zaměstnanců* (2. vyd.). Praha: Grada Publishing.

Seznam schémat a tabulek

Schéma č. 1: Možnosti vnímání potřeb	22
Schéma č. 2: Vzdělávací cyklus	23
Tabulka 1	39
Tabulka 2	39
Tabulka 3	39
Tabulka 4	40
Tabulka 5	40
Tabulka 6	40
Tabulka 7	41
Tabulka 8	41
Tabulka 9	42
Tabulka 10	42
Tabulka 11	42
Tabulka 12	43
Tabulka 13	43
Tabulka 14	43
Tabulka 15	44

Příloha č. 1:

Dotazník

Milé kolegyně,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku. Tento dotazník je jednou z možností dopátrat se, jakým způsobem probíhá na Vašem pracovišti proces zjišťování vzdělávacích potřeb a je zcela dobrovolný. Dotazy jsou kladeny všeobecně, při jejich vyplnění nebudete sdělovat žádné osobní, nebo jinak citlivé údaje.

U jednotlivých otázek můžete křížkem zvolit vždy jen jednu odpověď. Výsledky výzkumu by mohly dopomoci zkvalitnit celý proces vzdělávání a ať už dopadnou jakkoliv, pak jen to, že jste se například vy osobně nad touto problematikou zamyslely, je významným prvkem ve Vašem dalším pracovním úsilí. **Děkuji.**

A. V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce:

ano ne nevím

1. Dostaly jste za úkol popsat svou pracovní náplň a úroveň obtížnosti a důležitosti jednotlivých úkolů a povinností?			
2. Vám byl předložen dotazník zaměřený na vzdělávací potřeby?			
3. Vedl s Vámi nadřízený na toto téma rozhovor?			
4. Vyplňovaly jste test zaměřený na Vaše znalosti?			
5. Porovnávaly jste vzdělávací potřeby dle požadavku zaměstnavatele s potřebami na Vašem seznamu potřeb?			
6. Vás nadřízený pozoroval při práci s klienty (v terénu)?			
7. Váš nadřízený si sám vyzkoušel Vaší práci s klienty a problematiku jejího každodenního plnění?			

B. V souvislosti se zjišťováním Vašich vzdělávacích potřeb v posledním roce:

ano ne nevím

8. Pomohla Vám nějaká krizová situace odhalit Vaše nedostatky ve vzdělání, které je potřeba doplnit?			
9. Měly jste se za svůj pracovní výkon známkovat, nebo jinak sebehodnotit?			
10. Hodnotily jste pro zaměstnavatele po vzdělávací akci, k čemu Vám byla, co jste si v průběhu školení uvědomily, co je třeba změnit?			
11. Pojmenovávaly jste si v práci překážky, které Vám mohou bránit ve vzdělávacích aktivitách?			
12. Prováděl Váš nadřízený (zaměstnavatel) průzkum postojů, kultury a ovzduší spolupráce?			
13. Zjišťuje si Váš zaměstnavatel Vaše znalosti o cílech, poslání, principech organizace, znalosti o náplni Vaší práce, o vnitřních pravidlech, pracovních postupech atd.?			
14. Předkládáte pravidelně zaměstnavateli své požadavky na vzdělávání?			
15. Sestavuje Vám nadřízený pravidelně písemné hodnocení vašeho pracovního výkonu?			

Příloha č. 2:

Záznam rozhovoru:

...ptám se tedy, jaké metody a techniky jsou při identifikaci vzdělávacích potřeb pracovníků u vás používány, myslím tím například dotazník, rozhovor, porovnávání, pozorování...?

Tak určitě je to, vždycky se snažím o nějaký konsenzus, krátkým rozhovorem, nebo prostě, se snažím zjistit první od nich nějaké informace, co by si představovaly, co si myslí, že je pro ně jakoby priorita, jaké mají vzdělávací požadavky.

A dále?

Potom i z mého pozorování taky, to si vytvořím představu a to poté vyladíme, já na to můžu mít jiný názor, co jim chybí na doplnění vzdělání, co by potřebovaly, ale určitě беру i jejich názor, jak to vidí ony.

Takže spojujete, co by tak si přály ony a pak z pozorování, co je podle vás potřeba?

Ano.

A jak vypadá takové to společné vyladování, například to probíráte v individuálním rozhovoru?

Jakoby jednotlivě s pracovníci většinou pak už ne, je to spíš obsahem nějaké porady s týmem.

A co písemné techniky, dotazník, testování jejich znalostí, nebo...?

Ne, ne, to neděláme.

Která data, nebo údaje při identifikaci vzdělávacích potřeb shromažďujete? To znamená, že se ptám, jaké všechny informace potřebujete mít, abyste mohly kompetentně identifikovat vzdělávací potřeby vašich pracovníků. Například jestli zpracováváte kritické události...?

Samozřejmě.

...potřeby uživatelů?

To taky.

... potřeby pracovníků, potřeby organizace a co kultura prostředí...?

Úsměv, ...no, je to v podstatě vše, co jste řekla, беру vždy co nejširší okruh, jaký je potřeba brát v potaz. Je to nepřetržitá sisyfovská práce - dívám se na práci v týmu, analyzuji kritické události, nebo stížnosti, také potřeby uživatelů, potřeby a znalosti pracovníků jsou důležité. No, ono totiž práce s klientem i práce v týmu – jedno i druhé je potřeba. Fakt, fakt je to široká sféra, taková hromada nutných údajů.

Zjišťuje si průběžně znalosti o cílech, poslání, principech organizace u pracovníků?

Ano, samozřejmě, to je vlastně základ.

A co například sebehodnocení pracovníka?

Úsměv. To jsme nezkoušely, to by bylo hodně zajímavé.

A vy jste se měla někdy svému nadřízenému sebehodnotit, nebo oznámkovat?

K tomu jsme se ještě nedostaly. Otázka je, co by to přineslo, znovu úsměv, i můj.

Jakým způsobem výsledky jednotlivých analýz potom propojujete, sumarizujete, jestli se snažíte najít ty skutečné potřeby, nebo jestli třeba to necháváte na těch děvčatech...?

No, nenechávám podřízené vybírat si dle svých individuálně pocíťovaných potřeb, až tak jako daleko do té demokracie nejsem úplně ochotná zacházet

A z jakého důvodu?

Protože, protože si myslím, že tam by výběr - by byl trošičku, z mého pohledu by to prostě neřešilo to, co je třeba v tom vzdělání potřeba doplnit. A protože máme tedy ty tři střediska a snažíme se často udělat vždycky jeden seminář, teda ve středisku v Litovli se to vždycky odehrává, ale pro všechny tři střediska. Tak vlastně se jako musí sejít informace od těch všech...

Aha a jakým způsobem výběr semináře probíhá?

Probíhá to tak dejme tomu, že tři témata dodává každé středisko a snažíme se najít nějaké společné téma, které se tam třeba vyskytuje u všech...

A co když se nevyskytne společné téma?

...anebo, ve chvíli, kdyby se nic nevyskytovalo, tak se snažíme vybrat, prostě to, co by pro ten daný rok bylo prioritou. Ostatní se třeba odsune na další rok, nebo pak se může samozřejmě nějakým individuálním školením využít, kdyby to někdo považoval jakoby za hodně zásadní věc pro sebe, tak samozřejmě je tam ta možnost, má na to ty další vzdělávací hodiny, ale vždy se snažíme, vlastně minulý rok jsme měly šestnáctihodinové téma, vlastně to byla kinestetika, ale ten základ tady tak u toho je většinou na osm hodin, plus teda to další témata nechávám jakoby volnější na individuální výběr.

Společný seminář na míru organizace je asi o hodně levnější?

Společný seminář je nejenom o hodně levnější, ale mám i jistotu, že opravdu, koncem listopadu nezjistím, že spouště pracovním chybí větší část povinného vzdělávání a už bychom to nestihly dohnat, prostě je to praktické, ten systém se mi zdá takový prostě rozumný.

Takže nenecháváte volnou ruku pracovním?

Ne, skutečně nenecháváme volnou ruku jenom pracovním, ale opravdu volíme i to, co je nutné, co je potřeba a co jakoby spěchá.

Tak to už bude asi konec, ještě abych nezapomněla na poslední otázku, zda chcete k tomuto tématu ještě něco dodat, zda vás něco během rozhovoru ještě nenapadlo?

Hm, myslím, že ne. Myslím, že nemám co dodat.

Děkuji moc.

Příloha č. 3:

**PLÁN OSOBNÍHO ROZVOJE
INDIVIDUÁLNÍ PLÁN VZDĚLÁVÁNÍ**

rok 2017

ZAMĚSTNANEC	
PRACOVNÍ POZICE	
NÁZEV SLUŽBY	
OSOBNÍ VZDĚLÁVACÍ CÍL	

Ve Šternberku dne

.....

zaměstnanec

.....

přímý nadřízený

KONTROLA PLNĚNÍ PLÁNU

Školení: např. BOZP a PO, školení řidičů

Datum	Obsah	Počet hodin	Školitel

Prohlubování kvalifikace: seminář, kurz, výcvik, odborná stáž, workshop, výměna zkušeností

Datum	Vzdělávací agentura - školitel	Název	Počet hodin	Akreditace A/N

Zvyšování kvalifikace

Datum	Název školy:
	Název studijního oboru:
	Forma studia:
	Ročník:
	Kvalifikační dohoda:

Supervize

Datum	Supervizor	Obsah supervize	Počet hodin	Forma supervize

Zhodnocení 1x ročně: prosinec

Kritéria hodnocení:

- vyhodnocení naplňování osobního vzdělávacího cíle
- témata vzdělávacích akcí odpovídají potřebám pracovníka
- aplikace do běžné praxe
- přínos pro pracovníka
- počet vzdělávacích akcí, účast na vzdělávacích akcích, ochota k dalšímu vzdělávání

Obsah rozhovoru:

Podněty pro další období:

Návrh osobního vzdělávacího cíle a jeho rozvoj na rok 2018:

Datum:

.....

zaměstnanec

.....

přímý nadřízený

Příloha č. 4:

Hodnocení pracovníka

rok: 2017

Jméno a příjmení pracovníka:

Pracovní pozice:

Jméno a příjmení nadřízeného pracovníka:

Pozice v organizaci:

Datum hodnocení:

Kritéria pro hodnocení:

Úroveň odborných znalostí, dovedností, zručností:

Úroveň pracovní kázně a spolehlivosti:

Úroveň pracovní iniciativy a samostatnosti:

Kvalita / kvantita výkonu:

Zvládání zatížení (fyzické, psychické, emocionální):

Snaha získat nové poznatky:

Schopnost aplikovat nové poznatky:

Spolupráce v týmu:

Respektování autority nadřízených:

Loajalita vůči nadřízenému/ vůči organizaci:

Chování ke spolupracovníkům:

Organizační a komunikační schopnosti:

Dodržování pracovní doby:

Používání pracovního oděvu:

Ochota pracovat nad rámec povinností:

Vedení dokumentace:

Vztah k uživatelům/klientům:

Zvláštní požadavky/specifika profese:

Předpoklady ke zkvalitnění práce:

Opatření pro následující období:

Kontrola opatření z minulého období:

- splněna
- splněna částečně
- splněna s výhradami
- nesplněna důvod:
- nebylo stanoveno

.....

pracovník

.....

nadřízený pracovník

