

2010



Individuální projekt
Rozvoj dostupnosti
a kvality sociálních služeb
v Královéhradeckém kraji
www.socialniprojekty.cz

ANALÝZA VZDĚLÁVACÍCH PLÁNŮ ORGANIZACÍ POSKYTOVATELŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V KRÁLOVÉHRADECKÉM KRAJI II.

Tuto aktivitu pro Královéhradecký kraj zajistil

SocioFactor s.r.o.

Chopinova 523/10
702 00 Ostrava-Přívoz
www.sociofactor.eu



**PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST**
www.esfcr.cz

Projekt je financován z ESF a státního rozpočtu ČR
prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

Obsah

Hlavní zjištění.....	4
Analýza vzdělávacích plánů	6
1. FORMÁLNÍ A KONCEPČNÍ CHARAKTER DOKUMENTŮ	7
1.1.1. TYP DODANÉHO VZDĚLÁVACÍHO PLÁNU.....	7
1.1.2. ÚROVEŇ FORMÁLNÍHO ZPRACOVÁNÍ.....	8
1.1.3. ZASAZENÍ PLÁNU VZDĚLÁVÁNÍ DO UCELENÉ KONCEPCE PROFESNÍHO ROZVOJE.	17
1.1.4. MÍRA INDIVIDUALIZACE VZDĚLÁVACÍCH PLÁNŮ	19
1.1.5. ORIENTACE PLÁNŮ V ČASE	21
1.1.6. NÁVAZNOST NA MAPOVÁNÍ VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB PRACOVNÍKŮ	22
1.1.7. VYUŽÍVANÉ FORMY VZDĚLÁVÁNÍ.....	25
1.1.8. HODNOCENÍ EFEKTU VZDĚLÁVÁNÍ.....	27
1.1.9. KRITÉRIA VÝBĚRU VZDĚLÁVACÍCH AKTIVIT Z POHLEDU ORGANIZACE.....	28
2. PLÁNOVANÉ KURZY	31
2.1.1. PLÁNOVANÉ KURZY PODLE DRUHŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	31
2.1.2. PLÁNOVANÉ KURZY PODLE KVALIFIKACE PRACOVNÍKŮ.....	38
 Použité metody a způsob výběru organizací	 43

Děkujeme všem poskytovatelům sociálních služeb v Královéhradeckém kraji, kteří se zúčastnili analýzy vzdělávacích plánů a poskytli nám své písemné materiály.

Hlavní zjištění

Analýza vzdělávacích plánů pokryla 30 organizací poskytovatelů sociálních služeb v Královéhradeckém kraji. Analýza ukázala, že s tvorbou vzdělávacích plánů má nezanedbatelná část poskytovatelů sociálních služeb větší či menší problémy. Oslovili jsme organizace na základě výběru ze seznamu poskytovatelů sociálních služeb v Královéhradeckém kraji a to tak, aby zastupovaly nejčtenější druhy sociálních služeb v kraji, různé typy zřizovatelů a různé spádové oblasti. Postupně jsme oslovili 76 organizací a získali 30 vzdělávacích plánů. Mnozí neměli vzdělávací plány zpracovány (17 organizací), jindy nebyl k dispozici odpovědný vedoucí pracovník (9 organizací) nebo bylo poskytnutí materiálů odmítnuto z důvodu obav o vlastní know-how (1 organizace). V několika případech byly materiály přislíbeny, ale nebyly dodány (20 organizací). S představiteli některých organizací jsme po přijetí vzdělávacího plánu uskutečnili doplňující polostrukturovaný rozhovor (celkem 7).

Jak individuální vzdělávací plány, tak vzdělávací plány organizace bylo schopno dodat pouze 10% z nich. Dodané vzdělávací plány byly zpracovány ve velmi odlišné kvalitě. Ukázalo se, že poměrně vysoké procento organizací disponuje vzdělávacími plány, které jsou zpracovány na zcela nedostatečné úrovni. Takových organizací bylo 37%. Otázkou zůstává, nakolik nízká úroveň vzdělávacích plánů odráží absenci vzdělávacích politik organizací, resp. nekoncepční přístup k nim, a do jaké míry pouze zachycuje administrativní nedostatky ve zpracování příslušné písemné dokumentace. Naproti tomu 40% organizací má vzdělávací plány zpracovány na vysoké úrovni. Se souhlasem představitelů těchto organizací uveřejňujeme v rámci této zprávy příklady vhodně zpracovaných plánů, které mohou být inspirací pro další poskytovatele.

Vzdělávací plány má zasazeno do nějaké koncepce vzdělávání 47% organizací. 53% organizací k žádné koncepci vzdělávání neodkazuje. Otázkou opět zůstává, nakolik absence koncepcí zrcadlí jejich faktickou nedostatečnost, a nakolik pouze nedostatečnost znaků koncepčního přístupu v písemném zpracování plánů.

Vzdělávání pro své pracovníky individualizuje 60% organizací. Zbývajících 40% vzdělávání individualizuje pouze podle pracovní pozice, nebo dosažené kvalifikace, nebo je nediferencuje žádným způsobem.

Jasnou návaznost na nějakou formu mapování vzdělávacích potřeb zaměstnanců deklaruje ve vzdělávacích plánech (příp. v telefonickém rozhovoru) 40% organizací.

Nějakou formu hodnocení přínosu absolvovaného vzdělávání má ve vzdělávacích plánech uvedeno 20% organizací.

Druhá část analýzy ukazuje, se kterými tématy vzdělávání dokumenty pracují. Kvantifikace těchto témat by však byla, vzhledem k chybějícím informacím, zavádějící. Některé vzdělávací plány nebyly do této části analýzy vůbec zahrnuty, některé neobsahují počty pracovníků, kteří se mají vzdělávání zúčastnit, apod. S vědomím tohoto omezení můžeme říci, že největší zájem je mezi poskytovateli o vzdělávání související s výkonem přímé práce s klienty. Plánované vzdělávání v tématech z této oblasti jde napříč hierarchií pozic, je zastoupeno od manažerů, přes sociální pracovníky po pracovníky v sociálních službách. Dále je avizován zájem o témata související se zdravotní problematikou a s osobnostním rozvojem.

Analýza vzdělávacích plánů

Analýza vzdělávacích plánů je rozdělena do dvou hlavních celků.

První část analýzy představuje výsledky zaměřené převážně na formální a koncepční charakter dokumentů. Vzdělávací plány jsme v ní podrobili analýze podle následujících kritérií:

- **Typ dodaného vzdělávacího plánu.** Pro základní orientaci jsme zmapovali, kolik organizací dodalo individuální vzdělávací plány svých pracovníků a kolik vzdělávací plán organizace.
- **Úroveň formálního zpracování.** Sledovali jsme systematickosti provedení; přehlednost a snadnost orientace pro člověka z vnějšku organizace; přítomnost takových náležitostí jako vyznačení pracovní pozice zaměstnance, témata či kurzy, která má absolvovat; přehlednost oddělení plánovaných a již absolvovaných kurzů, logickou strukturu, jednotnou a odpovídající terminologii apod.
- **Zasazení plánu vzdělávání do ucelené koncepce profesního rozvoje.** Zaměřili jsme se na to, zda je alespoň naznačen dlouhodobý záměr profesního rozvoje v organizaci, na jehož základě jsou vzdělávací plány vytvářeny.
- **Míra individualizace vzdělávacích plánů.** Zajímalo nás, do jaké míry vzdělávací plány zohledňují jedinečnost vzdělávacích potřeb pracovníků, zda se od sebe odlišují nebo jsou naopak standardizované.
- **Orientace plánů v čase.** Záměrem bylo zjistit, zda jsou plány orientovány do minulosti (zda mapují, co už pracovník absolvoval), a/nebo do budoucnosti (zda plánují vzdělávací aktivity), případně, zda pro plánování vzdělávacích aktivit reflektují i profesní historii pracovníka, tedy zahrnují obě tyto orientace.
- **Návaznost na mapování vzdělávacích potřeb pracovníků.** Z dokumentů jsme zjišťovali, zda navržené vzdělávání zohledňuje individuální vzdělávací potřeby pracovníka.
- **Využívané formy vzdělávání** Předmětem analýzy bylo, jakých forem vzdělávání využívají poskytovatelé sociálních služeb k profesnímu rozvoji svých pracovníků.
- **Hodnocení efektu vzdělávání.** Zjišťovali jsme, zda jsou vzdělávací aktivity pouze naplánovány, nebo zda je také následně posuzován jejich efekt – tzn., zda je hodnoceno dosažení cíle vzdělávání či reflektován jeho přínos.

- **Kritéria výběru vzdělávacích kurzů z pohledu organizace.** Sledovali jsme, zda jsou vyjádřena kritéria, podle kterých poskytovatelé rozhodují, na které vzdělávací akce své pracovníky vyšlou. V tomto kritériu jsme uplatnili také výpovědi z rozhovorů.

Každé z představených kritérií bylo hodnoceno nezávisle na sobě třemi experty v oblasti sociálních služeb. V případě neshody na míře naplnění daného kritéria se k němu skupina hodnotitelů společně vrátila a zhodnotila jej ještě jednou.

Druhá část analýzy představuje konkrétní témata vzdělávání a přehled plánovaných kurzů, která se, v plánech objevují. Jsou členěna podle typu sociálních služeb a kvalifikace pracovníků.

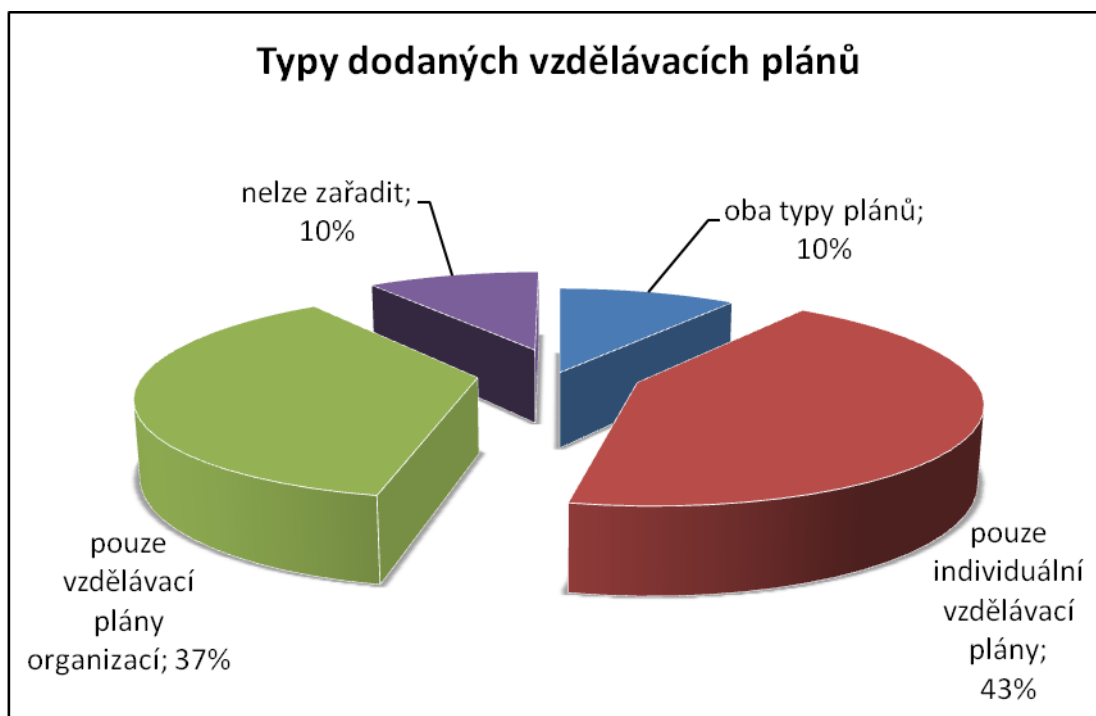
1. Formální a koncepční charakter dokumentů

Úvodem analýzy musíme konstatovat, že se ve zpracování dodaných dokumentů neprojevil žádný klíč, který by umožnil nalézt souvislost mezi určitými charakteristikami organizace a úrovní zpracování vzdělávacích plánů. Překvapivě se tak neprojevíly významnější vazby např. mezi právní formou organizace nebo její velikostí a úrovní zpracování plánů. Rozdíly ve zpracování byly značné i v rámci poskytovatelů se stejnou právní formou či obdobnou velikostí.

1.1.1. Typ dodaného vzdělávacího plánu

Rozsah, forma, struktura a časové období, na které má být vzdělávací program stanoven, není kritériem 10 b) standardů kvality stanoveno, a je tedy na poskytovateli, jak jej sestaví. Může při tom, podle doporučení autorů příručky *Standardy kvality sociálních služeb – Výkladový sborník pro poskytovatele* využít *Metodiku vzdělávacích plánů dle standardů sociálních služeb*. Z publikace *Standardy kvality sociálních služeb – Výkladový sborník pro poskytovatele* nicméně vyplývá požadavek zpracování jak individuálního plánu vzdělávání jednotlivých zaměstnanců, tak organizace jako celku, které označuje jako „plán dalšího vzdělávání pracovníka“ a „vzdělávací plán organizace“ (str. 139). Oba typy plánů však doručily pouze tři organizace. Individuální vzdělávací plány jsme obdrželi od třinácti organizací, vzdělávací plány organizace

od jedenácti poskytovatelů sociálních služeb. Dokumenty, které jsme obdrželi od tří organizací, nebylo možné typově zařadit.



Graf č. 1: Typy dodaných vzdělávacích plánů

1.1.2. Úroveň formálního zpracování

Toto hodnotící kritérium bylo ponecháno v takto širokém rozsahu, protože jednotlivé dokumenty jsou natolik rozdílně zpracovány, že by jakékoliv zúžení vedlo k jejich nesrovnatelnosti.

Neexistuje obecná shoda na tom, jakou formu by vzdělávací plány měly mít a co by měly obsahovat¹. V tomto kritériu jsme nehodnotili obsahovou stránku, ale typ informací a jejich

¹ Jednou z původních variant analýzy bylo vycházet např. z publikace *Standardy kvality sociálních služeb – Výkladový sborník pro poskytovatele*, kde uvádí inspektoři kvality tento výklad naplnění příslušného kritéria.

Program (souhrnné označení pro ošetření vzdělávání v organizaci) by měl vycházet:

- 1) z analýzy potřeb okruhu osob, kterým je služba poskytována;
- 2) z informací o nových metodách práce, nových poznatcích v oboru;
- 3) z analýzy potřeb sociální služby, povinností, které jí ukládá Zákon o sociálních službách a dalších požadavků na službu kladených;
- 4) z kompetencí, jejichž naplnění poskytovatel požaduje pro určitou pracovní pozici;
- 5) z analýzy potřeb zaměstnanců (a dále doporučují, aby nastavení vzdělávání předcházelo sebehodnocení zaměstnanců);

uspořádání. Rozhodující byl proto výsledný obraz, který vznikl kombinací několika faktorů. Podle úrovně formálního zpracování můžeme dodané dokumenty rozdělit do tří skupin: úroveň nízká, střední a vysoká. Formální úroveň vzdělávacích plánů byla poměřována vůči sobě navzájem (formální úroveň „nízká“ tedy znamená, nízkou vzhledem k ostatním plánům, atd.).

Do kategorie nízká úroveň zpracování jsme zařadili dokumenty jedenácti organizací. Hlavní důvody jsou tyto: absence základních informací, které by umožňovaly identifikovat účel dokumentu (dlouhodobý plán vs. plán na letošní rok; vzdělávací plán vs. záznam desetiminutové úvahy vedoucího na téma možné kurzy; apod.); absence stěžejních informací jako např. koho se jmenované vzdělávání týká nebo naopak které vzdělávací kurzy budou absolvovány; absence jakékoliv systematičnosti. Pro ilustraci přikládáme příklad takto zpracovaného plánu upraveného tak, aby neumožňoval identifikaci organizace.

Vzdělávání v organizaci

Absolvované kurzy: psychopatologie, týmová práce, ochrana proti syndromu vyhoření, práce s agresivním klientem, proaktivní zvládnání stresu apod.

Plánované kurzy: změny v legislativě, restriktivní opatření v sociálních službách, procedurální standardy kvality, apod.

Ukázka č. 1: Vzdělávací plán zpracovaný na nízké úrovni (plán byl upraven tak, aby neumožňoval identifikaci organizace)

Do kategorie střední úroveň zpracování jsme zařadili dokumenty sedmi organizací. Jedná se o dokumenty, které už obsahují konkrétnější informace a zároveň sledují nějakou, pro čtenáře zřejmou, strukturu. Je v nich tedy možná dobrá orientace, ale schází některé z informací, které jsou pro účelnost nebo smysluplnost vzdělávacích plánů nezbytné (návaznost vzdělávacího plánu na profesní minulost pracovníka případně návaznost vzdělávacího plánu na jiné dokumenty; přehledná návaznost jednotlivých dokumentů na sebe; chybí údaje o rozsahu kurzu; chybí informace o tom, pro které časové období byl plán vytvořen, dochází ke směšování vzdělávacích aktivit se standardní pracovní činností).

6) z možností, které se na vzdělávacím trhu či jinde v dosahu organizace nabízejí (akreditované vzdělávací programy, služby psychologů, supervizorů, konzultantů, tutoring, intervize, aj.).

Pro názornost opět uvádíme příklad anonymizovaného vzdělávacího plánu zařazeného do této kategorie. Plán je uveden opět v plném znění.

<p>VZDĚLÁVACÍ PLÁN PRACOVNÍKŮ</p> <p>Vedoucí pracovník – koordinátor</p> <ul style="list-style-type: none">▪ vedoucí pracovníci v loňském roce prošli kurzem <i>Asertivní jednání</i> a aktuálním proškolovacím kurzem <i>Infekční onemocnění</i>▪ v letošním roce plánujeme proškolení ve zdravotnickém minimu, které se uskuteční v měsících březen – duben (zajišťuje vzdělávací středisko XXXX)▪ další vzdělávání bude probíhat v oblastech změny legislativy a ve standardech kvality dle individuálních potřeb pracovníků a nabídek vzdělávání <p>Sociální pracovník</p> <ul style="list-style-type: none">▪ sociální pracovník v loňském roce prošel kurzem <i>Asertivní jednání</i> a aktuálním proškolovacím kurzem <i>Infekční onemocnění</i>▪ v letošním roce plánujeme proškolení ve zdravotnickém minimu, které se uskuteční v měsících březen – duben (zajišťuje vzdělávací středisko XXXX)▪ další vzdělávání bude probíhat v oblastech změny legislativy a ve standardech kvality, dále v oblasti komunikace s agresivním uživatelem <p>Pracovník v přímé péči</p> <ul style="list-style-type: none">▪ - pracovníci v přímé péči v loňském roce prošli kurzem <i>Asertivní jednání</i> a aktuálním proškolovacím kurzem <i>Infekční onemocnění</i>▪ všichni pracovníci v přímé péči prošli rekvalifikačním kurzem <i>Pracovník sociální péče – přímá obslužná činnost (150 hod.)</i>▪ v letošním roce plánujeme proškolení ve zdravotnickém minimu, které se uskuteční v měsících březen – duben (zajišťuje vzdělávací středisko XXXX)▪ další vzdělávání bude probíhat dle individuálních potřeb pracovníků a to zejména v těchto oblastech:<ul style="list-style-type: none">▪ proaktivní zvládnání stresové zátěže▪ komunikace s klientem s poruchou osobnosti▪ řešení konfliktních situací▪ práce s agresivním klientem
--

Ukázka č. 2: Vzdělávací plán zpracován na střední úrovni (plán byl upraven tak, aby neumožňoval identifikaci organizace)

Do kategorie vysoká formální úroveň zpracování jsme zařadili dvanáct dokumentů. Tyto dokumenty obsahují veškeré informace, které jsou nezbytné pro orientaci (rozdělení pracovníků podle pozic, dosavadní vzdělání, odbornost, program vzdělávacích aktivit na určené časové období, který je zároveň provázán s potřebami pracovníka nebo s jeho hodnocením). Některé z nich mapují také širší profesní působení pracovníka (záznamy s publikační činností) či preferované styly učení. Plány bývají podepsány pracovníkem samotným a/nebo vedoucím pracovníkem. Přehlednost těchto plánů je často umocněna také vhodnou grafickou podobou. Pro inspiraci poskytovatelům následují tři příklady takto zpracovaných plánů.

Následující plán může být inspirativní v několika ohledech. Dává prostor pracovníkům, aby vyjádřili své preference ve vzdělávání, které jsou současně korigovány úsudkem přímého nadřízeného, zohledňujícím potřeby organizace. Vyjádřené preference jsou jasně propojeny s návrhem konkrétních vzdělávacích akcí pro jeden kalendářní rok. U každé vzdělávací akce je už konkrétně specifikována žádoucí forma vzdělávání a termín realizace. V závěru je prostor pro zhodnocení míry naplnění vzdělávací potřeby v dané oblasti.

Jméno pracovníka:

Pracovní pozice:

Oblasti vzdělávání stanovené pracovníkem:

- 1) Práce s klienty v krizových situacích
- 2) Rozvoj dovedností v práci s Power-pointovou prezentací
- 3) Prevence syndromu vyhoření
- 4) Práce s agresivním klientem

Oblasti vzdělávání stanovené vedoucí XXXX:

- 1) Kurz základní krizové intervence
- 2)

Návrh průběhu vzdělávání v roce 2009

Název/oblast:	Druh/forma*:	Předpokládaný termín:
Základy krizové intervence tváří v tvář - KI	kurz	20. 3. – 22. 3. 2009 a 24. 4. – 26. 4. 2009
Práce s Power-pointovou prezentací	mini-kurz	Termín bude stanoven po domluvě s XXXX...
Diagnostika, prevence a zvládnutí syndromu vyhoření	kurz	6. 10. 2009
Problematika agrese při spolupráci s klientem	kurz	12. – 13. 11. 2009

* stáž, seminář, kurz, přednáška

Datum konání:	Název:	Druh/forma:	Rozsah:
3. 2. 2009	Práce s Power-pointovou prezentací	minikurz	1,5 hod.
20. 3. – 22. 3. 2009 a 24. 4. – 26. 4. 2009	Základy krizové intervence tváří v tvář - KI	kurz	50 hod.
10. 6. 2009	Zjišťování zakázky a potřeb klientů	intervizí seminář	8 hod.

Celkem absolvováno hodin vzdělávání

Stanovené oblasti naplněny:

plně

Ukázka č. 3: Vzdělávací plán zpracovaný na vysoké úrovni (plán byl upraven tak, aby neumožňoval identifikaci organizace)

V dalším z plánů vyzdvihujeme zasazení vzdělávacích akcí do širší perspektivy. Plán zasazuje každou vzdělávací akci do určité oblasti rozvoje, na kterou se má pracovník zaměřit. Vzdělávání tak není voleno nahodile, ale s ohledem na dlouhodobý rozvoj pracovníků. Je identifikován cíl profesního rozvoje, k jehož dosažení má vzdělávací akce přispět. Teprve na základě těchto dlouhodobých aspektů je zvoleno konkrétní vzdělávání. U něj je vyznačen název a čas realizace. Důležitá je také snaha zaměstnavatele o monitorování přínosu konkrétních vzdělávání pro pracovníky. Ve sloupci „důkazy“ je proto vždy navrženo, jakým způsobem bude pracovník prokazovat nabytí plánovaných dovedností či kompetencí. Rezervy mohou být

spatřovány ve skutečnosti, že některé důkazy jsou pouze kontrolním mechanismem prosté účasti na kurzu, nikoliv kontroly získání kompetence (např. získání osvědčení o absolvování).

Individuální vzdělávací plán na rok 2010				
Jméno pracovníka:				
Pozice:				
Oblast rozvoje	Cíl	Výstupy	Důkazy	Aktivity, časový plán
<i>Sebezkušenostní psychoterapeutický výcvik XXX</i>	-	-	<i>Osvědčení o absolvování</i>	<i>Ukončení červen 2010</i>
<i>Preventivní témata v práci s klienty nízkoprahových programů / XXX</i>	<i>rozšíření dovedností práce s preventivními tématy</i>	<i>Zpracování hlavních preventivních témat</i>	<i>Osvědčení o kurzu Písemné výstupy, metodika Získaná kompetence</i>	<i>Absolvovat kurz 18. 5. Zpracovat výstupy květen 2010</i>
<i>Vzdělávací seminář Zjišťování potřeb klientů nízkoprahových programů / XXX</i>	<i>rozšíření dovedností práce se zjišťováním potřeb klientů</i>	<i>Metodika, jak témata zjišťovat a jak s nimi dále pracovat</i>	<i>Osvědčení o kurzu Metodika Získaná kompetence</i>	<i>Absolvovat kurz 3. - 4. 6. Zpracovat výstupy červen 2010</i>
<i>Zvládání agrese / XXX</i>	<i>Získání dovedností Získání sebedůvěry v dané situaci</i>	<i>Zvládání dané techniky Zpracování metodiky</i>	<i>Osvědčení o kurzu Metodika Získaná kompetence</i>	<i>Absolvovat kurz 17. - 18. 6. Zpracovat výstupy červen 2010</i>
<i>Výcvik psychosociálních dovedností v poradenském procesu / XXX</i>	<i>Získání dovedností v poradenském procesu</i>	<i>Zvládání dané techniky</i>	<i>Osvědčení o kurzu Získaná kompetence</i>	<i>Absolvovat kurz 12. - 13. 7. Zpracovat výstupy červenec 2010</i>
<i>Práce s agresivním klientem v nízkoprahových programech / XXX Pokud ne jinde</i>	<i>Získání dovedností Získání sebedůvěry v dané situaci</i>	<i>Zvládání dané techniky Zpracování metodiky</i>	<i>Osvědčení o kurzu Metodika Získaná kompetence</i>	<i>Absolvovat kurz 20. - 21. 9. Zpracovat výstupy září 2010</i>
<i>Motivační rozhovory a práce s klientem – XXX / XXX</i>	<i>naučit se techniky motivačního rozhovoru</i>	<i>Zvládání dané techniky</i>	<i>osvědčení z kurzu písemně zpracovaný výstup z kurzu (info) získaná kompetence</i>	<i>Absolvovat kurs podzim 2010 Zpracovat výstup podzim 2010</i>

Ukázka č. 4: Vzdělávací plán zpracovaný na vysoké úrovni (plán byl upraven tak, aby neumožňoval identifikaci organizace)

Obdobnou inspiraci může nabídnout také poslední ukázka vzdělávacího plánu vypracovaného na vysoké úrovni:

Individuální vzdělávací plán na rok 2010

Jméno pracovníka: xxxxxxxx

Pracovní pozice: xxxxxxxx

Dosavadní dosažené vzdělání, odbornost: xxxxxxxx

- nejvyšší ukončené vzdělání: xxxxxxx
- kursy a školení: xxxxxxx

Styl učení, osobní preference: *myšlení konkrétní, praktické, se zaměřením na obsah, logická paměť, preferuje vizuální podněty (doprovodná skripta, psané materiály), nejlepší paměťová odezva na čtený text, vzdělávání střednědobé, orientované na praxi, s nácvikem a modelovými situacemi, s ohledem na mateřské povinnosti pracovníce preferuje vzdělávání v místě nebo s možností dojíždění.*

Potřeby a cíle odborného růstu v kalendářním roce se zřetelem na:

a) požadavky vyplývající z práce v organizaci, z pracovní náplně: *zvyšování znalostí a dovedností v oblasti individuálního plánování, podpory uživatelů ve formulaci cílů a výběru strategií, dále pro realizaci nového projektu znalosti a dovednosti v oblasti první pomoci a problematiky lidského zdraví*

b) ostatní potřeby a cíle odborného růstu: *kultivace písemného projevu a psaní dokumentace práce s klientem*

c) požadavky vyplývající se sebehodnocení pracovníka a dotazníku vzdělávacích potřeb: *dovednosti v oblasti připojení se ke klientovi a zachování struktury rozhovoru a cílové orientace spolupráce*

Program vzdělávacích aktivit na 1 rok s uvedením tématu, oblasti vzdělávání:

- Individuální plánování - individuální koučování externím odborníkem
- Kurz První pomoci - workshop prezentačních dovedností
- Umění rozhovoru (aktualizační)

Přehled skutečně absolvovaných vzdělávacích aktivit v daném období s uvedením :

Název	vzdělávací instituce	data	Akreditace	popis obsahu	reflexe využití, přínosu

Formálním dokladem o absolvování vzdělávání je osvědčení vydané pořadajícím vzdělávacím zařízením, jehož kopie je zakládána do složky Individuálního vzdělávacího plánu.

platnost IVP od: do:

Ukázka č. 5: Vzdělávací plán zpracovaný na vysoké úrovni (plán byl upraven tak, aby neumožňoval identifikaci organizace)

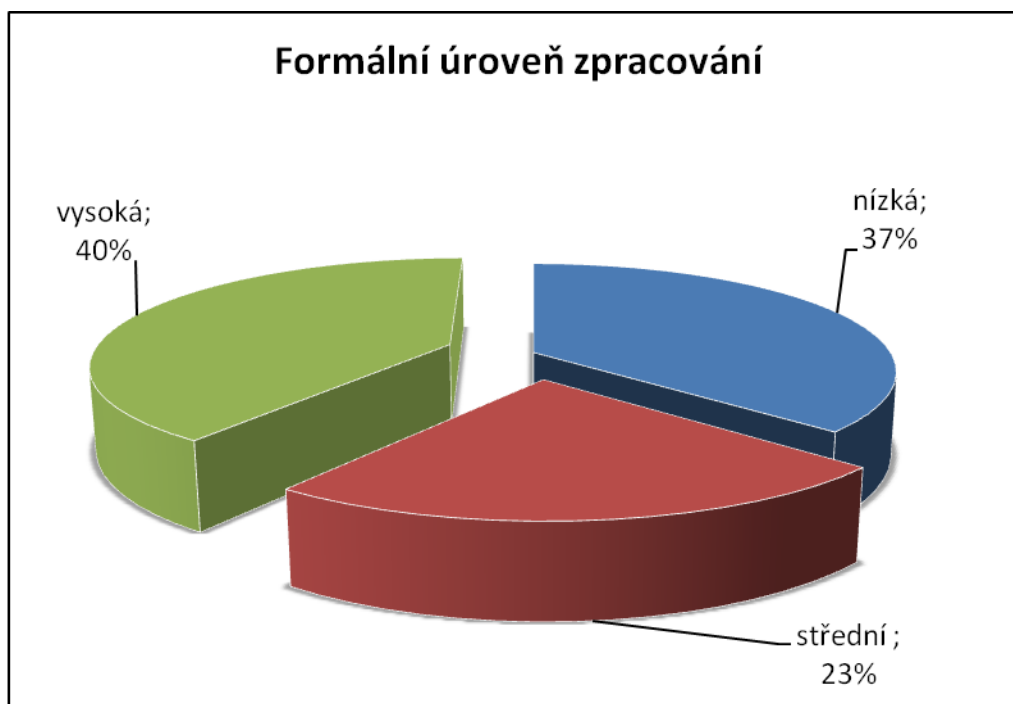
Další inspirací poskytovatelům sociálních služeb může být *Metodika přípravy vzdělávacích plánů*, která mj. navrhuje osnovu individuálního vzdělávacího plánu. Ta obsahuje:

- 1) **Základní údaje o pracovníkovi** (popis průběhu zaměstnání u současného zaměstnavatele, současné funkční zařazení, údaje o dalších funkcích a zařazeních u současného zaměstnavatele)
- 2) **Požadavky zaměstnavatele na výkon funkce pracovníka** (minimální vzdělání a obecné znalosti a dovednosti, odborné profesní vzdělání a speciální znalosti a dovednosti, osobnostní předpoklady, případně další požadavky)
- 3) **Popis současného profesního profilu pracovníka** (dosažené vzdělání, další vzdělání a specializace, případně další speciální profesionální zkušenosti – účast na projektech, vzdělávací a publikační činnost a dále dosavadní průběh všech vzdělávání)
- 4) **Popis plánovaného profesního profilu pracovníka** (porovnání požadavků zaměstnavatele se současnou profesní úrovní pracovníka a s výstupy autodiagnostické metody – seznamem individuálních vzdělávacích potřeb pracovníka)
- 5) **Postupy dosažení plánované profesní úrovně**, tj. jaké vzdělávací programy by měl pracovník absolvovat, v jaké návaznosti a čase apod.

U každé z naplánovaných vzdělávacích akcí by dále mělo být zvaženo a vyznačeno následující:

- 1) **Oblast vzdělávání a odpovídající vzdělávací program** (dle konkrétní nabídky akreditovaných vzdělatelů)
- 2) **Úroveň vzdělání** (zda jde o vzdělání vstupní či základní, nebo o vzdělávání prohlubující, nebo doplňující či aktualizující, případně, zda jde o rozšíření nebo zvýšení kvalifikace)
- 3) **Forma vzdělávání** (pokud je možno vybrat si z několika forem – prezenční, distanční, e-learning, kombinované vzdělávání či stáž)
- 4) **Cíle vzdělávání** (zda se jedná spíše o získání znalostí nebo o rozvoj konkrétních dovedností)
- 5) **Cílová skupina** (zda jde o téma, kde je vhodná homogenní skupina – častěji u jednotlivých odborných profesních témat, či naopak o skupinu složenou z různých odborností a druhů služeb)
- 6) **Rozsah, program, časový plán vzdělávání** (s ohledem na časové vytížení pracovníka, resp. s ohledem na kombinaci více vzdělávacích modulů)
- 7) **Vzdělávací metody a školící pomůcky a materiály** (s ohledem na individuální priority seznamu vzdělávacích potřeb i s ohledem na vstupní komunikační i odborné schopnosti účastníka vzdělávání)
- 8) **Hodnocení, výsledky a výstupy vzdělávání** (jak budou účastníci vzdělávání hodnoceni, jaké budou zpracovávat výstupy vzdělávání, případně zda tyto výstupy budou uplatnitelné dále v jejich profesi apod.)
- 9) **Organizace vzdělavatele a náklady vzdělávacího programu.**

Rozdělení vzdělávacích plánů podle kvality zpracování ilustruje následující graf.



Graf č. 2: Formální úroveň zpracování vzdělávacích plánů

1.1.3. Zasazení plánu vzdělávání do ucelené koncepce profesního rozvoje

V rámci tohoto kritéria jsme sledovali, zda konkrétní vzdělávací aktivity pracovníků vychází z patrného koncepčního rámce. Zda organizace disponuje záměrem vzdělávání svých pracovníků, tedy zda volí vzdělávací akce tak, aby směřovaly k naplnění určitého cíle, zda jsou sledovány určité oblasti rozvoje. Zároveň, zda pravidelně vyhodnocuje posuny svých pracovníků vzhledem k definovaným cílům vzdělávání, a zda toto všechno tvoří koherentní celek (přítomnost pouze jednoho z těchto znaků nebyla považována za koncepci).

Koncepce je patrná u čtrnácti organizací poskytovatelů sociálních služeb, šestnáct organizací oproti tomu koncepcí nedisponuje (nebo se tato ve vzdělávacích plánech neprojevuje).

Výsledky opět ilustruje následující graf.



Graf č. 3: zasazení vzdělávacích plánů do ucelené koncepce vzdělávání

Pro doporučení, co by koncepce vzdělávání měla minimálně obsahovat, jsme se zeptali jednoho z expertů, který vzdělávací plány organizací hodnotil.

Koncepce profesního rozvoje pracovníků

Koncepce představuje myšlenkovou osnovu, která je vázána na poslání organizace a její cíle. Poskytuje odpovědi na otázky, jaký účel má profesní rozvoj v organizaci, jak a kým je tohoto účelu dosahováno a jak je vyhodnocováno jeho naplnění. **Koncepce musí být** živým, otevřeným materiálem, který reflektuje vnější a vnitřní podmínky organizace. Osoby odpovědné za tvorbu koncepce profesního rozvoje by měly kolegy s obsahem nejen seznámit, ale přímo je do její přípravy zapojovat. Výsledkem by měla být sdílená představa, proč se pracovníci vzdělávají, co od pracovníka vyžaduje zaměstnavatel a naopak, jakou podporu může pracovník očekávat od něj. Minimálním obsahem této koncepce by mělo být ustanovení:

- základní funkce profesního rozvoje a z nich vyplývající obecné cíle;
- rámcově vymezená témata a obsahy;
- formy profesního rozvoje, které jsou v organizaci podporovány a základní popis jejich realizace;
- způsoby, kterými má být zjišťována a hodnocena účinnost vzdělávání, tj. míra naplnění stanovených cílů profesního rozvoje;
- stanovení, kdo za naplňování koncepce odpovídá, resp. jaké úkoly náleží kterým pracovníkům.

Pro větší názornost opět doplňujeme příkladem části koncepce jedné z oslovených organizací.

Příklad obsahuje popis procesu tvorby individuálního vzdělávacího plánu, včetně rozložení zodpovědnosti.

Metodik projektu sestavuje s každým pracovníkem v přímém kontaktu s uživateli sociální služby individuální vzdělávací plán s ohledem na jeho osobní rozvoj a přínos pro organizaci.

- Vzdělávací plán a jeho plnění je revidován 2 x ročně.

- Vzdělávací plán obsahuje:

1. zhodnocení dosud dosaženého vzdělání

2. vyjádření vzdělávacích potřeb

3. plán na období jednoho roku: Téma vzdělávání (tématický okruh) – přibližný časový rozsah – preferovaná forma, jak se v tématu vzdělat.

4. reflexe konkrétního přínosu pro organizaci a pracovníka - je doplňována po absolvování přísl. vzdělávání. Pracovník při tom reflektuje přínosy pro sebe, pracoviště, kolektiv, klienty (přednese na tématické skupině, uplatní při zaškolení nových kolegů, při vedení stážistů, bude rozvíjet, shromažďovat poznatky, poskytne pomoc a podporu uživateli atd.

5. přílohou vzdělávacího plánu jsou kopie certifikátů vzdělávacích programů, absolvovaných v rámci jeho naplňování.

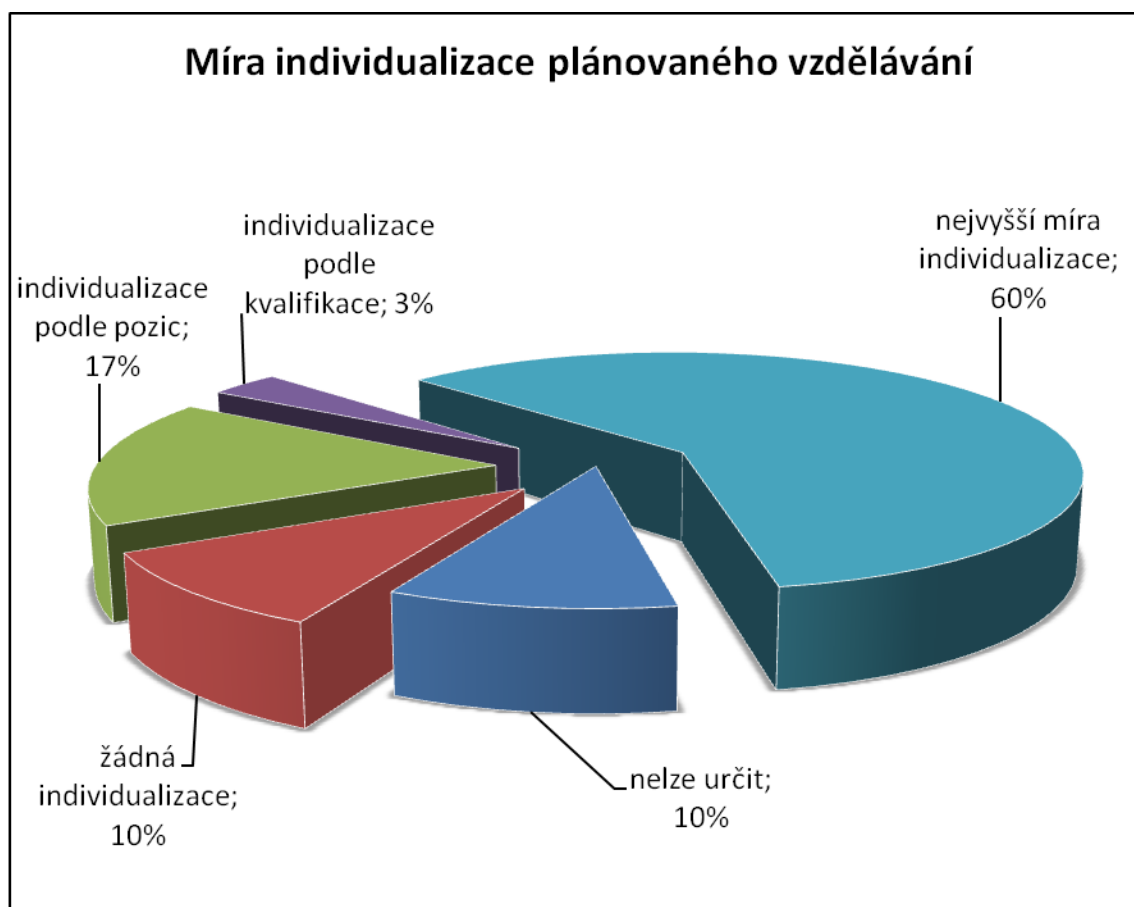
Vzdělávací plány jsou ukládány ve spisovně s přístupem pouze pro dotčeného zaměstnance, vedoucího a metodika, který je za proces profesního rozvoje v organizaci odpovědný. Vzdělávací plán je v souladu se Skartačním a archivačním řádem archivován po dobu 1 roku od ukončení své platnosti, nebo do ukončení pracovního poměru zaměstnance.

Ukázka č. 6: Příklad procesu tvorby vzdělávacího plánu

1.1.4. Míra individualizace vzdělávacích plánů

Zaměřili jsme se na to, nakolik jsou vzdělávací plány individualizovány, tzn., zda zohledňují kvalifikaci pracovníků, délku praxe, specifické požadavky pracovního zařazení a cílových skupin, s nimiž pracovníci pracují. U plánů tří organizací nelze míru individuality vzdělávání určit, protože není jasné, které vzdělávání bude kdo absolvovat, případně které vzdělávání kdo absolvoval v minulosti. Plány tří organizací nejsou vůbec individualizované, tzn., že se buď všichni pracovníci organizace účastní stejných vzdělávání, nebo mají předepsána stejná témata ve vzdělávání. Plány dalších pěti organizací jsou individualizované pouze podle

pracovních pozic (pracovníci mají naplánována vzdělávání podle pozice, kterou v organizaci zastávají). Plány v jedné organizaci rozlišují pouze mezi kvalifikacemi zaměstnanců (jiná témata jsou pro sociální pracovníky a pracovníky v sociálních službách). Osmnáct organizací vzdělávací plány pro své zaměstnance individualizuje. Plánované vzdělávání se tedy liší pro pracovníky na stejných pozicích i se stejnou kvalifikací. Z toho jedna organizace plány individualizuje pouze na formální úrovni. V tomto případě je vytvořen prostor pro individuální specifika jednotlivých pracovníků, ale pohled do reálného seznamu navštívených vzdělávacích akcí ukazuje, že jsou téměř totožná. Univerzální, neindividualizované plány ztrácí přesvědčivost ve smyslu formalismu – ulpívají na formálním splnění legislativních požadavků bez ohledu na vnitřní obsah a smysluplné využití pro organizaci. Výsledky opět ilustruje graf:



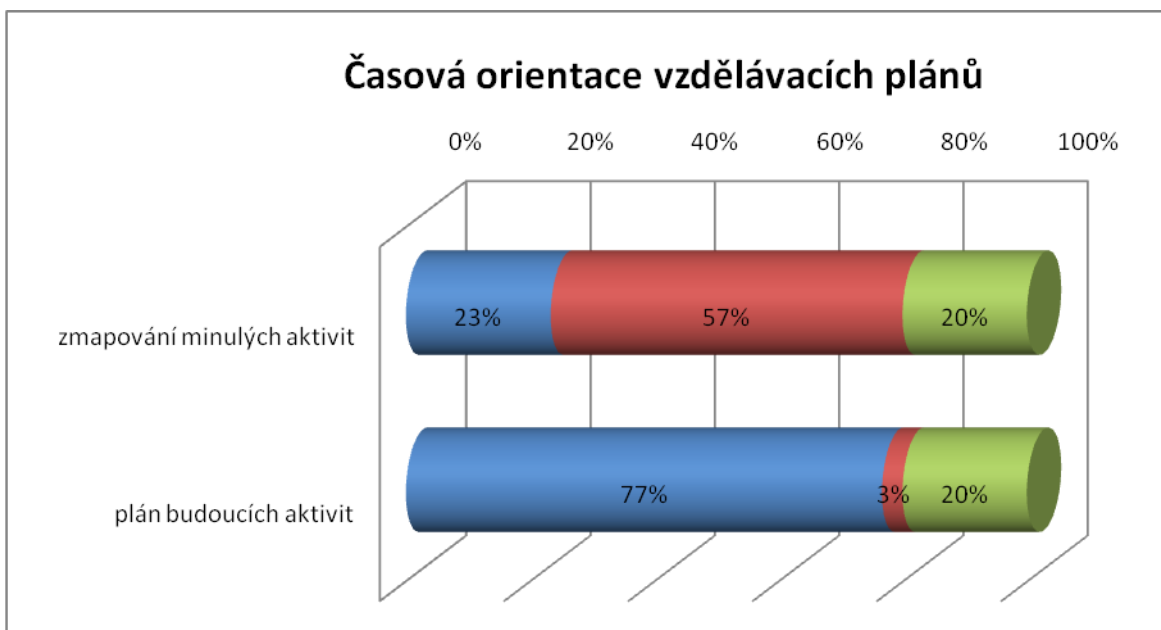
Graf č. 4: Míra individualizace plánovaného vzdělávání

1.1.5. Orientace plánů v čase

U vzdělávacích plánů jsme sledovali zaměření do minulosti, která se ve vzdělávacích plánech zobrazuje většinou jako přehled absolvovaných vzdělávacích akcí, nebo do budoucnosti, ve smyslu naplánování budoucích vzdělávacích aktivit.

U šesti organizací nelze toto kritérium analyzovat – není jasné, resp. není obsaženo. Minulost ve smyslu zmapování již absolvovaných vzdělávacích akcí obsahují dokumenty sedmi organizací. Dokumenty sedmnácti organizací ji neobsahují. Plánování budoucnosti se objevuje v dokumentech dvaceti třech organizací. Jedná se o plán v horizontu jednoho kalendářního roku (tj. 2010). Dokument jedné organizace aspekt budoucího plánování neobsahuje (na konci kalendářního roku je zmapováno, které vzdělávací aktivity jednotliví pracovníci absolvovali).

Tyto výsledky opět ilustruje níže uvedený graf.

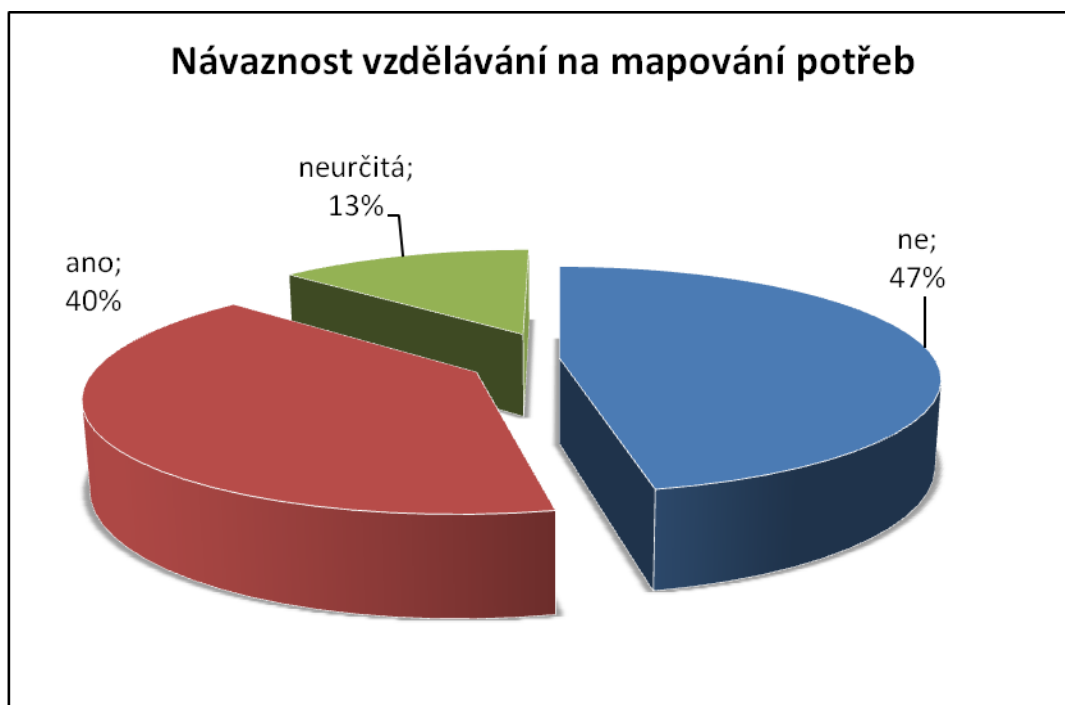


Graf č. 5: Časová orientace vzdělávacích plánů

1.1.6. Návaznost na mapování vzdělávacích potřeb pracovníků

Dalším kritériem analýzy bylo zjišťování, zda vzdělávací plány navazují na nějakou formu mapování potřeb pracovníků. V případě čtrnácti organizací ze vzdělávacích plánů nevyplývá návaznost na jakoukoliv formu mapování potřeb či jiné hodnocení potřeby právě tohoto a ne jiného vzdělávání. Čtyři organizace mapování potřeb deklarují, ale pouze na velmi formální a neprůkazné úrovni (plány obsahují věty typu: „*Vzdělávání je voleno dle individuálních potřeb pracovníků*“, ale tyto individuální potřeby nikde nejsou popsány, nebo „*Z porad vyplynulo, že pracovník potřebuje ...*“). Dvanáct organizací pracuje s nějakou formou hodnocení potřeb pracovníků nebo se odkazuje na výsledky hodnocení pracovníků.

Rozdíly v míře a v kvalitě zpracování jsou rozsáhlé. Některé organizace mají vypracován systém kritérií, vzhledem ke kterým se analýza potřeb či hodnocení realizuje. Jinde se pracovník a vedoucí pouze nestrukturovaně vyjádří k tomu, co by chtěli, či co by jim vyhovovalo. Také dle vyplněných informací je patrné, že v některých z organizací se tohoto prostoru využívá pouze formálně a návaznost mezi deklarovanými potřebami a zvolenými vzdělávacími aktivitami je nízká.



Graf č. 6: Návaznost vzdělávání na mapování potřeb

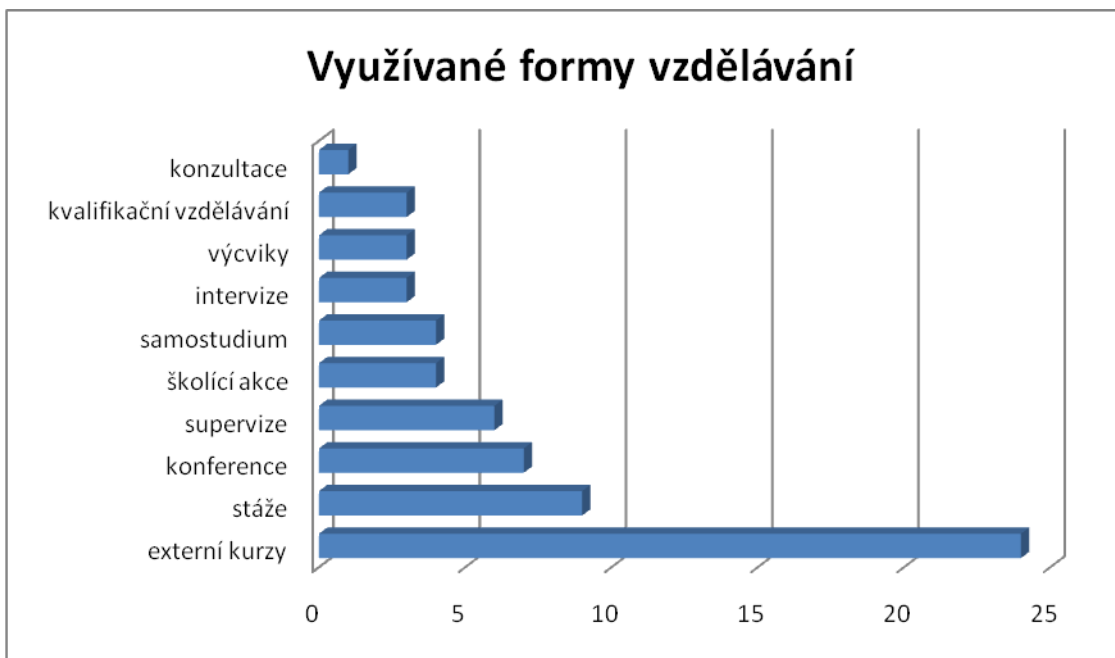
Pro inspiraci opět uvádíme jeden z dotazníků, který v jedné z oslovených organizací slouží k analýze vzdělávacích potřeb. Tento konkrétní typ využívá organizace pro vedoucí pracovníky (pro každou pracovní pozici disponuje specifickým dotazníkem).

Oblast práce pro organizaci	Jak často se s úkoly této povahy setkáváte	S jakým úspěchem se Vám v této oblasti práce daří	Jaký podíl tohoto výsledku připisujete svým dovednostem?
	1-velmi často 4 - zřídka	2-často 5-nikdy	3-občas
		1-velmi dobře 4-větší rezervy	2-dostatečně 5-nedaří
			3-neumím 5-nedaří
Vedení zaměstnanců, včet. hodnocení			Vyjádřete prosím poměr v procentech
Vyjednávání za organizaci navenek			
Finanční plánování			
Získávání finančních prostředků z veřejných zdrojů			
Získávání finančních prostředků ze soukromých zdrojů			
Stanovování/dojednávání, vysvětlování a hierarchizace cílů			
Strategická a koncepční činnost			
BOZP a PO			
Administrace: Personalistika			
Administrace: Výkaznictví			
Administrace: účetní podklady			
Propagace služby			
Kontroly a monitoring služby a zákonných povinností			
Evaluace sociální služby			
Zavádění standardů QSS			
Zajišťování technicko-materiálního provozu pracoviště			

Ukázka č. 7: Dotazník pro analýzu vzdělávacích potřeb

1.1.7. Využívané formy vzdělávání

Jaké formy vzdělávání, resp. profesního rozvoje pro své pracovníky organizace využívají? Ve vzdělávacích plánech organizací se s největší četností objevují externí kurzy (24). Využívají se také odborné stáže (9), konference (7), supervize (6), školící akce (4), intervize (3), samostudium (4), výcviky (3), kvalifikační vzdělávání (3)² a konzultace (1).



Graf č. 7: Využívané formy vzdělávání

² Poskytovatelé při tom často nerozlišují, zda se jedná o další vzdělávání podle Zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách.

Jaké formy vzdělávání mohou být ve vzdělávacích plánech například rozlišeny?
Pro snadnou orientaci uvádíme výčet jednoho z oslovených expertů.

Interní vzdělávací nástroje

- 1) Adaptační programy pro nové zaměstnance
- 2) Metodické vedení, intervize, koučování
- 3) Tematické kurzy pro vnitřní potřebu organizace, tzv. školící akce
- 4) Samostudium

Externí vzdělávání

- 1) Vnější vzdělávání (kurzy, výcviky, workshopy, konference, stáže)
- 2) Kvalifikační vzdělávání
- 3) Externí supervize

Některé z oslovených organizací mají poměrně detailně rozpracovány všechny formy profesního rozvoje pracovníků, které podporují. Uvádíme příklad dvou takto rozpracovaných forem.

Úvodní zaškolení nastupujících pracovníků

Období 2 měsíců po nástupu nového pracovníka je považováno za *adaptační období*, v němž získává základní informace o organizaci, jejím poslání, zásadách a hlavních metodách práce s klienty. Seznamuje se se základními dokumenty (metodikou, vnitřními směrnici atd.). Adaptační program je procesem, ve kterém se nový zaměstnanec stává plnohodnotným pracovníkem organizace. Je mu věnována zvýšená pozornost ze strany metodika organizace, který adaptační proces facilituje a odpovídá za seznámení pracovníka s řídicími normami organizace. Rozsah individuálních konzultací s metodikem a stínování kolegů v terénu se může 1. měsíc trvání pracovního poměru pohybovat až do 25% pracovního úvazku. V adaptačním období pracovník může, ale nemusí prezentovat svou práci na intervizi, kterou je povinen navštěvovat, ale rozbor své praxe může ponechat na individuálních konzultacích. Po ukončení tohoto období je s pracovníkem vytvořen individuální vzdělávací plán.

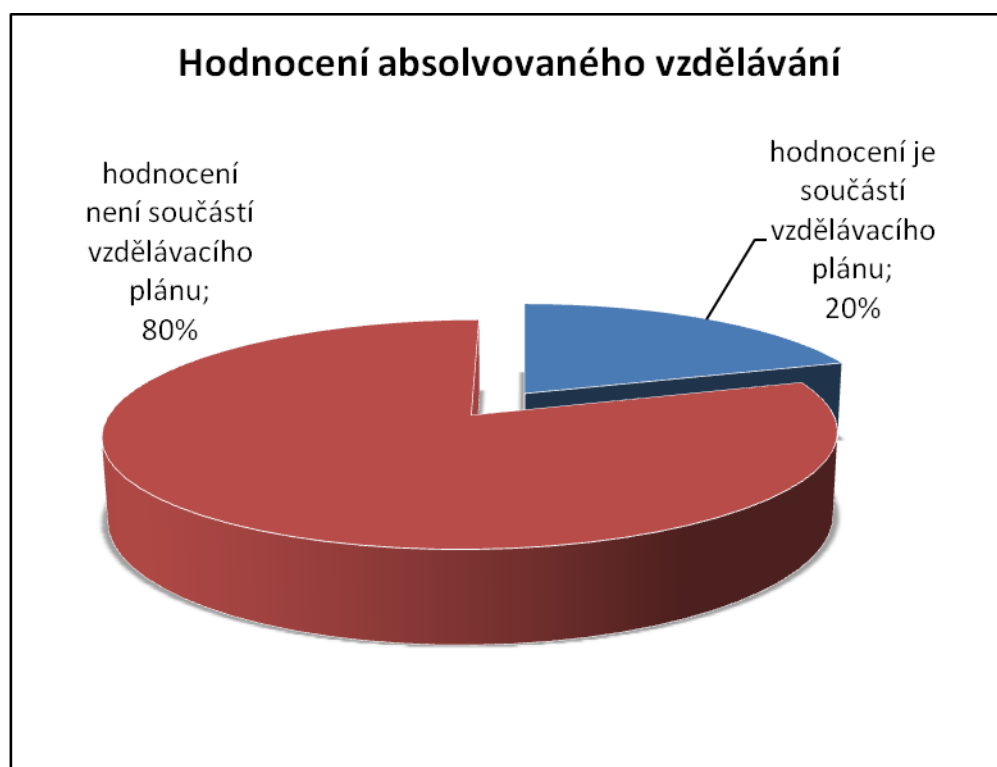
Vnější vzdělávání je podporováno ve smyslu jeho zahrnutí do pracovní doby, proplácení cestovních výloh a ceny (případně její části) za kurz, účastnického poplatku atp. podle finančních možností organizace, avšak pouze v případě, že je tato vzdělávací aktivita v souladu se vzdělávacím plánem pracovníka, organizace a s potřebami zaměstnavatele. Vzdělávací plán vzniká ve spolupráci vedoucího s pracovníkem na základě sebehodnotícího dotazníku vzdělávacích potřeb a polostrukturovaného rozhovoru. Vedoucí dále může určit konkrétní vzdělávací program (kurz), jehož absolvování je pro pracovníky doporučeno nebo povinné a stává se sledovanou součástí individuálního vzdělávacího plánu včetně podpory ze strany organizace. Tímto způsobem jsou zařazovány zejména aktualizací vzdělávací programy, reagující na nové potřeby organizace a vzdělávání, jehož potřeba byla zjištěna při hodnocení pracovníka nadřazeným. Minimální časový rozsah vyplývá z ustanovení zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách a činí 24 hodin za rok pro zaměstnance, kteří jsou zařazeni jako sociální pracovníci nebo pracovníci v sociálních službách. Kvalifikační vzdělávání do tohoto rozsahu nelze zahrnout. Do 24 hodin povinného dalšího vzdělávání je možné započítat maximálně 8 hodin odborných stáží a maximálně 8 hodin vnitřních školících akcí.

Ukázka č. 8: Popis realizace vybraných forem vzdělávání – nástrojů profesního rozvoje

1.1.8. Hodnocení efektu vzdělávání

Dále nás zajímalo, zda se ve vzdělávacích plánech objevuje nějaká forma zhodnocení vzdělávání, které pracovník absolvoval. Za hodnocení efektivity vzdělávání bylo při tom považováno vyjádření k naplnění cíle vzdělávání pracovníka, nebo reflexe přínosu vzdělávací akce. Tento aspekt má ve vzdělávacích plánech zapracováno šest organizací. Dvacet čtyři jej naopak zapracováno nemá. Mezi formami zhodnocení vzdělávání se objevují tyto: zpětná vazba

od zaměstnance, písemná reflexe pracovníka, standardizované zhodnocení naplnění cíle vzdělávání vedoucím. Absolvování vzdělávání bývá v některých z těchto organizací také předmětem kontroly, která je prováděna předložením získaného certifikátu, potvrzením realizátora vzdělávání nebo kontrolou platby účastnického poplatku, zachycuje tedy účast pracovníka nebo naopak jeho absenci, nikoli zvýšení kompetencí, znalostí či jiného efektu pro pracovníka či organizaci.



Graf č. 8: Hodnocení absolvovaného vzdělávání

1.1.9. Kritéria výběru vzdělávacích aktivit z pohledu organizace

Z předložených dokumentů, i z telefonických rozhovorů jsme dále sledovali, zda poskytovatel vyjadřuje kritéria, na jejichž základě rozhoduje o účasti či neúčasti pracovníků na vzdělávacích akcích. Rozhodování o konkrétním vzdělávání je vždy kombinací několika faktorů. V omezené míře vychází vzdělávání z nějaké koncepce (viz kritérium 3) a/nebo z nějaké formy mapování potřeb pracovníků (viz kritérium 6). Organizace s plánováním vzdělávání však

nejčastěji čekají až na aktuální nabídku vzdělávacích kurzů, v té pak posuzují tematické zaměření, cenu a organizaci vzdělávání.

Aktuální nabídka vzdělávacích příležitostí ovlivňuje tvorbu vzdělávacích plánů zásadním způsobem. Mnozí poskytovatelé sociálních služeb uvádějí jako komplikaci pro jejich tvorbu na roční období skutečnost, že v tomto předstihu ještě není nabídka známá. Vzdělávací instituce zveřejňují program vzdělávacích akcí se čtvrtletním, příp. půlročním předstihem a poskytovatelé nemohou vědět, která vzdělávání bude možné absolvovat. V tomto smyslu se základním kritériem stává až aktuální nabídka vzdělávání.

Při výběru konkrétních vzdělávacích akcí **podle obsahu**, hraje roli úsudek vedoucího. Ten se většinou opírá o potřebnost vzdělávání pro provoz služby, někdy s výběrem vzdělávání přicházejí také sami pracovníci (v menšině organizací). Obsah vzdělávání je tedy z dostupné nabídky vybrán na základě analýzy potřeb (viz výše), dlouhodobé koncepce vzdělávání (viz výše) nebo, a tato praxe je nejčastější, vzhledem k tomu, které z nabízených vzdělávání, podle názoru nadřízeného, nejvíce odpovídá pracovní náplni pracovníka.

Zaměstnavatelé pracovníků v sociálních službách, kteří pracují v pobytových zařízeních (typicky pečovatelek), zmiňují jako další podstatné kritérium výběru vzdělávání **problém zachování plného provozu zařízení** při proškolení pracovníků. Velký důraz proto kladou na rozdělení vzdělávání do menších časových období a na realizaci vzdělávání přímo v prostorách organizace.

Dalším zásadním kritériem je **cena**. Ta se dostává do pozadí pouze u těch organizací, které vzdělávání svých pracovníků hradí z realizovaných projektů (a/nebo, které si, v rámci projektů vzdělávání samy zajišťují), ale do budoucna ji rovněž zmiňují jako stěžejní.

Organizace také začínají rozlišovat mezi dobrými a špatnými vzdělávacími zařízeními. Řadě z nich není lhostejné, jak je vzdělávání jejich pracovníků kvalitní, a také už mají negativní zkušenosti např. s ukončením dlouhodobého výcviku v jeho polovině.

V jednom případě jsme se setkali s tím, že rozhodující byla prostorová dostupnost vzdělávání (realizace v místě bydliště), v jednom případě osobní znalost lektorů.

Menšina organizací nespolehá výhradně na externí vzdělávání a u konkrétních témat zvažuje alternativu uspořádání školicích akcí. Motivací je zejména možnost obsahu šitého na míru organizaci, nesetkali jsme se se zdůvodněním, že by se preference školicích akcí opírala o jejich ekonomickou výhodnost.

Ve výpovědích zástupců organizací byly patrné rozdíly ve vnímání vzdělávání. Jedna skupina vedoucích volala po méně obvyklých tématech, které by byly šité na míru jejich organizaci. Tito vedoucí si stěžovali, že většina kurzů už je „obehraných“, neustále uvádí do základní problematiky, kterou by už všichni měli znát. Oproti tomu druhá skupina vedoucích míní, že jejich pracovníkům prospěje jakékoliv vzdělávání, protože jim to již nabyté kompetence a vědomosti oživí. Zdůrazňují také poměrně vysokou fluktuaci na pozicích pracovníků v sociálních službách. Nové pracovníky dále potřebují zaškolovat i v základních tématech, které pracovníci neznají z kvalifikačních kurzů.

Při dotazování, které bylo zaměřeno na vlastní analýzu potřeb poskytovatelů sociálních služeb jsme se setkali i s tím, že některé organizace (počet nejsme schopni kvantifikovat) vzdělávají pracovníky v sociálních službách samy. Dělají to proto, že vzdělávání pro pracovníky v sociálních službách, podle jejich informací nemusí být akreditované (podle námi oslovených expertů je však tato interpretace vysoce sporná). Touto strategií jednak ušetří finanční prostředky, ale hlavně, školicí akci flexibilně realizují tak, že není ohrožen provoz zařízení. Tento důvod byl akcentován. Vedoucí poskytovatelů uvádějí, že počet pracovníků v sociálních službách ve svých zařízeních vnímají jako podhodnocený. Nízký počet je dále umocněn absencí pracovníků, z důvodů čerpání nemocenské (jedna vedoucí pracovnice hovoří o tom, že výdělky těchto pracovníků jsou natolik nízké, že v případě jakékoliv nemoci nemají žádnou motivaci překonat byť lehčí zdravotní obtíže a přijít do práce). Pro provoz zařízení proto vysílání pracovníků na školení znamená poměrně vysokou zátěž – další snížení personálních zdrojů. Proto hovoří o tom, že radši přistupují na to, že sociální pracovníci, kteří absolvují vzdělávací kurzy, následně realizují interní školicí akce pro pracovníky v sociálních službách. Tuto praxi by rádi změnili, ale pouze za předpokladu, že by bylo možné realizovat bezplatné vzdělávací kurzy v jejich prostorách, rozdělené na kratší časové úseky ve vyšší frekvenci.

Dalším podnětem, který vzešel z dotazování zaměřeného na analýzu vzdělávacích potřeb, byl zájem spíše o výcviky s tím, že vzdělávání si organizace zajistí sama, ale u praktických výcviků toho není schopna.

2. Plánované kurzy

S jakými potřebami jednotlivé vzdělávací plány pracují? Na tuto otázku reaguje analýza témat vzdělávání, která se v dokumentech objevují. Pojetí dodaných vzdělávacích plánů je v různých organizacích natolik odlišné, že nebylo možné udělat souhrnnou analýzu deklarovaných vzdělávacích potřeb ze všech předložených plánů. Některé z nich konkrétní témata vůbec neobsahují, některé je obsahují na velmi obecné rovině společně pro všechny pozice, dokumenty některých organizací naopak identifikují konkrétní kurzy, které jednotliví pracovníci v příštím období navštíví. Analýzu jsme z důvodů praktické využitelnosti zaměřili na ty vzdělávací plány, které specifikují plánované vzdělávací akce pro rok 2010.

Do této části analýzy vstoupily pouze ty vzdělávací plány, které obsahují konkrétní návrhy vzdělávání či témat, která by měla být v tomto roce pokryta. První jsme je rozdělili podle služeb, poté podle dosažené kvalifikace pracovníků. Naším původním záměrem bylo vzdělávací potřeby ze vzdělávacích plánů kvantifikovat, to se však ukázalo jako nemožné. Příčinou je způsob zpracování některých dokumentů, které neumožňují určit, kolika pracovníků se má dané vzdělávání týkat. Proto uvádíme pouze výčet témat, která jsou v plánech obsažena, bez početních údajů o tom, kolika pracovníků by se měly týkat.

2.1.1. Plánované kurzy podle druhů sociálních služeb

Druh sociální služby: denní stacionář, týdenní stacionář

Management	
Rozvoj manažerských dovedností v sociální oblasti	Práce s dobrovolníky
	Efektivní týmová komunikace
	Praktická škola managementu sociálních služeb
	Umění komunikace
Sociální pracovníci	
Osobnostní rozvoj	Umění komunikace
	PC – video, fotky
Pracovníci v sociálních službách	
Přímá práce s klientem	Práce s mentálně postiženými a seniory; Práce s ment. postiž., s komb. vadami a seniory - novinky v péči 2
	Práce se staršími občany – využití v praxi

	Reminiscenční techniky jako aktivizační prostředek v péči o seniory
	Spoluvytváření podmínek pro aktivní odpočinek seniorů
	Péče o umírající
	Muzikoterapie
	Arteterapie
	Aktivizační, výchovné a vzdělávací techniky
Zdravotní aspekty v sociální péči	Rehabilitační metody, doteková terapie
	Rehabilitační metody - u osob s mentálním postižením, kombinovanými vadami aj. onemocnění omezující fyzický a psychický kontakt s okolím a u seniorů
	Využití chirurgických metod v zařízení sociální péče
Osobnostní rozvoj	Prevence syndromu vyhoření 2; proaktivní zvládnání psychické zátěže a stresu
	Umění komunikace 2
	PC – video, fotky
	Zdokonalení práce na PC
	Administrativní práce na PC

Druh sociální služby: pečovatelská služba³

Management	
Přímá práce s klientem	Péče o uživatele s demencí
	Základy sociálního poradenství
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Zákoník práce
	Zákon o sociálních službách
Rozvoj manažerských dovedností v sociální oblasti	Komunikace s podřízenými
	Hodnocení podřízených
Zdravotní aspekty sociální péče	První pomoc
Osobnostní rozvoj	Prevence syndromu vyhoření
	Zdravá komunikace
Sociální pracovníci	
Přímá práce s klientem	Zásady práce s klientem s demencí
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Legislativní změny
Rozvoj kvality v sociálních službách	Standardy kvality v sociálních službách
Osobnostní rozvoj	Prevence syndromu vyhoření
	Komunikační dovednosti
Pracovníci v sociálních službách	
Přímá práce s klientem	Základní principy práce s klientem

³ Vedle akreditovaných vzdělávacích kurzů MPSV ČR se ve vzdělávacích plánech objevují také: supervize, školení řídiců, školící akce s tématem vnitřních směrnic organizace.

	Základní sociální poradenství
	Uspokojování potřeb seniorů včetně sexuálních
	Alternativní formy komunikace
	Komunikace s problémovými skupinami klientů
	Základní práva a svobody klientů
	Komunikace s klienty s Alzheimerovou nemocí
	Zdroje problémového chování uživatelů
Zdravotní aspekty v sociální péči	První pomoc
	Prevence bolesti zad
	Nové postupy v přednemocniční první pomoci
	Základy rehabilitačního ošetřovatelství
	Logopedické minimum
Osobnostní rozvoj	Zvládání stresu a vypjatých situací
	Prevence syndromu vyhoření
	Duševní hygiena
	Mezilidské vztahy na pracovišti
	Spirituální potřeby zdravotníka
	Asertivní jednání
	Komunikace
	Zvládání konfliktů, emocí, taktik a manipulace při vyjednávání
Kvalifikační vzdělávání	Kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách

Druh sociální služby: azylový dům⁴

Management	
Osobnostní rozvoj	Poznat sám sebe
Psychologické dovednosti v sociální oblasti	Sebezkušenostní výcvik
Jiné	Krizová intervence
Sociální pracovníci	
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Proškolení v případě novelizace zákonů (zákon o sociálních službách, sociálně právní poradenství)
Teorie, metody a techniky sociální práce	Sociální práce s jednotlivcem
Osobnostní rozvoj	Poznat sám sebe
Pracovníci v sociálních službách	
Přímá práce s klientem	Uplatnění asertivity při jednání s uživatelem
	Komunikace s klientem s problémovým chováním
	Diagnostické možnosti pracovníka při jednání s dětským klientem
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Proškolení v případě novelizace zákonů (zákon o sociálních službách, sociálně právní poradenství)

⁴ Vedle akreditovaných vzdělávacích kurzů MPSV se ve vzdělávacích plánech objevují také: supervize, školení požárních hlídek.

Teorie, metody a techniky sociální práce	Sociální práce s jednotlivcem
Osobnostní rozvoj	Poznat sám sebe
Jiné	Krizová intervence
Kvalifikační vzdělávání	Kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách

Druh sociální služby: raná péče⁵

Management	
Přímá práce s klientem	Základní kurz muzikoterapie
	Základní kurz artefietik
	Poradce rané péče
Sociální pracovníci	
Přímá práce s klientem	Portage
	Canisterapie
	Základní kurz bazální stimulace
	Alternativní a augmentativní komunikace

Druh sociální služby: sociální rehabilitace⁶

Management	
Rozvoj kvality v sociálních službách	Chráněné bydlení
Osobnostní rozvoj	Proaktivní zvládnání psychické zátěže a stresu
Sociální pracovníci	
Přímá práce s klientem	Sexualita a vztahy lidí s mentálním postižením
Rozvoj kvality v sociálních službách	Chráněné bydlení
Pracovníci v sociálních službách	
Přímá práce s klientem	Sexualita a vztahy lidí s mentálním postižením
Rozvoj kvality v sociálních službách	Chráněné bydlení
Osobnostní rozvoj	Proaktivní zvládnání psychické zátěže a stresu

Druh sociální služby: dům na půl cesty

Management	
Přímá práce s klientem	Základní metody práce s dětskými oběťmi a jejich rodiči
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Trestní řízení pro sociální pracovníky
	Občanský soudní řád a tzv. sociální agenda
	Základy správního řízení a jeho specifika z hlediska tzv. sociálních agend
	Občanské a trestní právo
Jiné	Dluhové poradenství

⁵ Vedle akreditovaných vzdělávacích kurzů MPSV ČR se ve vzdělávacích plánech objevují také: supervize.

⁶ Vedle akreditovaných vzdělávacích kurzů MPSV ČR se ve vzdělávacích plánech objevují také: školení barmanských dovedností.

Sociální pracovníci	
Přímá práce s klientem	Základní metody práce s dětskými oběťmi a jejich rodiči
	Vedení rozhovoru s obtížnými klienty
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Trestní řízení pro sociální pracovníky
	Občanský soudní řád a tzv. sociální agenda
	Základy správního řízení a jeho specifika z hlediska tzv. sociálních agend
Osobnostní rozvoj	Stres a prevence vyhoření
Jiné	Dluhové poradenství

Druh sociální služby: osobní asistence

Management	
Rozvoj manažerských dovedností v sociální oblasti	Praktická škola managementu soc. služeb
Pracovníci v sociálních službách	
Přímá práce s klientem	Muzikoterapie
	Arteterapie
	Aktivizační, výchovné a vzdělávací techniky
Osobnostní rozvoj	Proaktivní zvládnání psychické zátěže a stresu

Druh sociální služby: domov pro osoby se zdravotním postižením⁷

Management	
Přímá práce s klientem	Komunikace s verb. nekomunikujícím kl.
	Zjišťování cílů a potřeb klientů
	Práce s agresí klienta
	Práce s autistickým klientem
	Alternativní a augumentativní komunikace
	Specifika komunikace s lidmi s mentální retardací
	Speciální terapeutické metody s lidmi s mentální retardací
	Downův syndrom
	Psychické zvláštnosti lidí s mentální retardací
	Bazální stimulace
	Lidská práva lidí s postižením
	Sexuální aberace
	Individuální plánování

⁷ Vedle akreditovaných vzdělávacích kurzů MPSV ČR se ve vzdělávacích plánech objevují také: školení bezpečnosti práce, hygienické normy, pravidla silničního provozu, nové trendy ve zdravé výživě.

Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Vzdělávání související se změnou legislativy
	Zaměstnávání lidí s mentálním postižením
Rozvoj manažerských dovedností v sociální oblasti	Manažerské dovednosti
	Koučování
	Řízení lidských zdrojů
	Time management
	Strategické plánování
	Projektové řízení
	Motivace pracovníků
	Autodiagnostická metoda
	Fundraising
	Supervize
	Komunikace s médii
Rozvoj kvality v sociálních službách	Standardy kvality sociální péče
	Služby pro lidi s mentálním postižením
Zdravotní aspekty sociální péče	Klasifikace mentální retardace, demence
	Diagnostika mentální retardace
	Příčiny mentální retardace
	Ucelená rehabilitace
	Poruchy autistického spektra
	Základy ošetrovatelství
	První pomoc
Osobnostní rozvoj	Vzájemná komunikace
	Asertivita
	Zvládání stresu
	Syndrom vyhoření
	Řešení problémových situací
Jiné	Didaktické zásady a metody práce
	Volnočasové aktivity pro lidi s mentálním postižením
Sociální pracovník	
Přímá práce s klientem	Komunikace s verb. nekomunikujícími klienty
	Zjišťování cílů a potřeb klientů
	Práce s agresí klienta
	Práce s autistickým klientem
	Alternativní a augmentativní komunikace
	Specifika komunikace s lidmi s mentální retardací
	Speciální terapeutické metody s lidmi s mentální retardací
	Downův syndrom
	Psychické zvláštnosti lidí s mentální retardací
	Bazální stimulace
	Lidská práva lidí s postižením

	Sexuální aberace
	Individuální plánování
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Vzdělávání související se změnou legislativy
	Zaměstnávání lidí s mentálním postižením
Rozvoj kvality v sociálních službách	Standardy kvality sociální péče
	Služby pro lidi s mentálním postižením
Zdravotní aspekty sociální péče	Klasifikace mentální retardace, demence
	Diagnostika mentální retardace
	Příčiny mentální retardace
	Ucelená rehabilitace
	Poruchy autistického spektra
	Základy ošetrovatelství
Osobnostní rozvoj	Komunikace
	Zvládání stresu
	Syndrom vyhoření
	Řešení problémových situací
Jiné	Didaktické zásady a metody práce
	Volnočasové aktivity pro lidi s mentálním postižením
Pracovníci v sociálních službách	
Přímá práce s klientem	Komunikace s verb. nekomunikujícími klienty
	Zjišťování cílů a potřeb klientů
	Práce s agresí klienta
	Práce s autistickým klientem
	Alternativní a augmentativní komunikace
	Specifika komunikace s lidmi s mentální retardací
	Speciální terapeutické metody s lidmi s mentální retardací
	Downův syndrom
	Psychické zvláštnosti lidí s mentální retardací
	Bazální stimulace
	Lidská práva lidí s postižením
	Sexuální aberace
	Individuální plánování
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Vzdělávání související se změnou legislativy
	Zaměstnávání lidí s mentálním postižením
Rozvoj kvality v sociálních službách	Standardy kvality sociální péče
	Služby pro lidi s mentálním postižením
Zdravotní aspekty sociální péče	Klasifikace mentální retardace, demence
	Diagnostika mentální retardace
	Příčiny mentální retardace
	Ucelená rehabilitace
	Poruchy autistického spektra

	Základy ošetrovatelství
Osobnostní rozvoj	Vzájemná komunikace
	Zvládání stresu
	Syndrom vyhoření
	Řešení problémových situací
Jiné	Didaktické zásady a metody práce
	Volnočasové aktivity pro lidi s mentálním postižením

2.1.2. Plánované kurzy podle kvalifikace pracovníků

Management	
Přímá práce s klientem	Specifika práce s konkrétními skupinami klientů: osoby s demencí, dětské oběti a jejich rodiče, autističtí klienti, klienti s Downovým syndromem
	Základy sociálního poradenství
	Základní kurz muzikoterapie
	Základní kurz artefietik
	Poradce rané péče
	Specifika komunikace s: verbálně nekomunikujícími klienty, s lidmi s mentálním postižením
	Zjišťování cílů a potřeb klientů
	Práce s agresí klienta
	Alternativní a augmentativní komunikace
	Speciální terapeutické metody s lidmi s mentální retardací
	Psychické zvláštnosti lidí s mentální retardací
	Bazální stimulace
	Lidská práva lidí s postižením
	Sexuální aberace
	Individuální plánování
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Zákoník práce
	Zákon o sociálních službách
	Změny legislativy v sociální oblasti
	Zaměstnávání lidí s mentálním postižením
	Trestní řízení pro sociální pracovníky
	Občanský soudní řád a tzv. sociální agenda

	Základy správního řízení a jeho specifika z hlediska tzv. sociálních agend
	Občanské a trestní právo
Rozvoj manažerských dovedností v sociální oblasti	Praktická škola managementu sociálních služeb, manažerské dovednosti
	Řízení lidských zdrojů, hodnocení podřízených, komunikace s podřízenými, motivace pracovníků
	Koučování
	Práce s dobrovolníky
	Efektivní týmová komunikace
	Time management
	Strategické plánování
	Projektové řízení
	Autodiagnostická metoda
	Fundraising
	Supervize
	Komunikace s médii
Rozvoj kvality v sociálních službách	Chráněné bydlení
	Služby pro lidi s mentálním postižením
	Standardy kvality sociální péče
Zdravotní aspekty sociální péče	První pomoc
	Klasifikace mentální retardace, demence
	Diagnostika mentální retardace
	Příčiny mentální retardace
	Ucelená rehabilitace
	Poruchy autistického spektra
	Základy ošetrovatelství
Psychologické dovednosti v sociální oblasti	Sebezkušenostní výcvik
Osobnostní rozvoj	Prevence syndromu vyhoření
	Zdravá komunikace, vzájemná komunikace
	Poznat sám sebe
	Proaktivní zvládání psychické zátěže a stresu
	Asertivita
	Řešení problémových situací
Jiné	Krizová intervence
	Didaktické zásady a metody práce
	Volnočasové aktivity pro lidi s mentálním postižením
	Dluhové poradenství

Sociální pracovníci	
Přímá práce s klientem	Specifika sociální práce s cílovými skupinami: klienti s demencí, dětské oběti a jejich rodiče, autistické osoby, osoby s Downovým syndromem,
	Portage
	Canisterapie
	Sexualita a vztahy lidí s mentálním postižením
	Vedení rozhovoru s obtížnými klienty
	Komunikace s verb. nekomunikujícím kl.
	Zjišťování cílů a potřeb klientů
	Práce s agresí klienta
	Alternativní a augmentativní komunikace
	Specifika komunikace s lidmi s mentální retardací
	Speciální terapeutické metody s lidmi s mentální retardací
	Psychické zvláštnosti lidí s mentální retardací
	Bazální stimulace
	Lidská práva lidí s postižením
	Sexuální aberace
Individuální plánování	
Právní aspekty při poskytování sociálních služeb	Legislativní změny
	Zaměstnávání lidí s mentálním postižením
Teorie, metody a techniky sociální práce	Sociální práce s jednotlivcem
Rozvoj kvality v sociálních službách	Standardy kvality v sociálních službách
	Standardy kvality sociální péče
	Chráněné bydlení
	Služby pro lidi s mentálním postižením
Zdravotní aspekty sociální péče	Klasifikace mentální retardace, demence
	Diagnostika mentální retardace
	Příčiny mentální retardace
	Ucelená rehabilitace
	Poruchy autistického spektra
	Základy ošetrovatelství
Osobnostní rozvoj	Komunikační dovednosti
	PC – video, fotky
	Prevence syndromu vyhoření
	Zvládání stresu
	Poznat sám sebe
	Řešení problémových situací
Jiné	Dluhové poradenství
	Didaktické zásady a metody práce

	Volnočasové aktivity pro lidi s mentálním postižením
Pracovníci v sociálních službách	
Přímá práce s klientem	Specifika sociální práce s cílovými skupinami: s mentálně postiženými, seniory; postižení s komb. vadami, s autismem, s Downovým syndromem
	Reminiscenční techniky jako aktivizační prostředek v péči o seniory
	Spoluvytváření podmínek pro aktivní odpočinek seniorů
	Péče o umírající
	Muzikoterapie
	Arteterapie
	Aktivizační, výchovné a vzdělávací techniky
	Základní principy práce s klientem
	Základní sociální poradenství
	Uspokojování potřeb seniorů včetně sexuálních
	Alternativní formy komunikace, augmentativní komunikace
	Komunikace s problémovými skupinami klientů
	Základní práva a svobody klientů
	Komunikace s klienty s Alzheimerovou nemocí
	Zdroje problémového chování uživatelů
	Uplatnění asertivity při jednání s uživatelem
	Diagnostické možnosti pracovníka při jednání s dětským klientem
	Sexualita a vztahy lidí s mentálním postižením
	Komunikace s verb. nekomunikujícími klienty
	Zjišťování cílů a potřeb klientů
	Práce s agresí klienta
	Specifika komunikace s lidmi s mentální retardací
	Speciální terapeutické metody s lidmi s mentální retardací
	Psychické zvláštnosti lidí s mentální retardací
	Bazální stimulace
	Lidská práva lidí s postižením
Sexuální aberace	
Individuální plánování	
Právní aspekty poskytování sociálních služeb	Vzdělávání související se změnou legislativy
	Zaměstnávání lidí s mentálním postižením
Teorie, metody a techniky sociální práce	Sociální práce s jednotlivcem
Rozvoj kvality v sociálních službách	Chráněné bydlení
	Služby pro lidi s mentálním postižením
	Standardy kvality sociální péče

Zdravotní aspekty v sociální péči	Rehabilitační metody, doteková terapie
	Rehabilitační metody - u osob s mentálním postižením, kombinovanými vadami aj. onemocnění omezující fyzický a psychický kontakt s okolím a u seniorů
	Využití chirurgických metod v zařízení sociální péče
	První pomoc
	Prevence bolesti zad
	Nové postupy v přednemocniční první pomoci
	Základy rehabilitačního ošetřovatelství
	Logopedické minimum
	Klasifikace mentální retardace, demence
	Diagnostika mentální retardace
	Příčiny mentální retardace
	Ucelená rehabilitace
	Poruchy autistického spektra
	Základy ošetřovatelství
Osobnostní rozvoj	Zdokonalení práce na PC, PC – video, fotky, administrativní práce na PC
	Prevence syndromu vyhoření
	Duševní hygiena
	Proaktivní zvládání psychické zátěže a stresu
	Řešení problémových situací
	Mezilidské vztahy na pracovišti
	Spirituální potřeby zdravotníka
	Asertivní jednání
	Komunikace
	Zvládání konfliktů, emocí, taktik a manipulace při vyjednávání
	Poznat sám sebe
Jiné	Krizová intervence
	Didaktické zásady a metody práce
	Volnočasové aktivity pro lidi s mentálním postižením
Kvalifikační vzdělávání	Kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách

Představená témata není možné kvantifikovat, vzhledem k chybějícím informacím by to bylo zavádějící. Některé vzdělávací plány nebyly do této části analýzy vůbec zahrnuty, některé neobsahují počty pracovníků, kteří se mají vzdělávání zúčastnit, apod. S vědomím tohoto omezení můžeme říci, že největší zájem je mezi poskytovateli o vzdělávání související

s výkonem přímé práce s klienty. Plánované vzdělávání v tématech z této oblasti jde napříč hierarchií pozic, je zastoupeno od manažerů, přes sociální pracovníky po pracovníky v sociálních službách. Dále je avizován zájem o témata související se zdravotní problematikou a s osobnostním rozvojem.

Použité metody a způsob výběru organizací

Analýza vzdělávacích plánů byla provedena kombinací dvou metod. Základní metodou byla analýza dokumentů, doplňující metodou byly polostrukturované rozhovory s vybranými představiteli poskytovatelů sociálních služeb.

Do analýzy dokumentů bylo zařazeno 30 organizací sociálních služeb. Výběr probíhal z aktualizovaného seznamu poskytovatelů sociálních služeb v Královéhradeckém kraji, který byl za tímto účelem poskytnut Zadavatelem. Po konzultaci se Zadavatelem výzkumu byly oslovené organizace vybrány tak, aby zastupovaly nejčtenější druhy sociálních služeb v kraji, dále různé typy zřizovatelů a různé spádové oblasti. Oslovování organizací proběhlo v několika vlnách. V první vlně byly osloveny ty organizace, které byly vybrány na základě výše jmenovaných kritérií tak, aby kopírovaly charakteristiky všech organizací v Královéhradeckém kraji. Oslovení proběhlo e-mailovým dopisem, u kterého byl přiložen průvodní dopis Krajského úřadu. Po týdnu byli představitelé těchto organizací kontaktováni opakovaně, tentokrát telefonicky. Všem představitelům oslovených organizací byla zaručena anonymita a byli opakovaně ujištěni o cíli výzkumu. Někteří z nich připustili, že vzdělávací plány zpracovány nemají (i když ví, že by měli). Takto odpovědělo 17 organizací. V některých případech nebyl na pracovišti dlouhodobě přítomen odpovědný vedoucí pracovník (9 organizací). V jednom případě bylo poskytnutí materiálů odmítnuto, protože existovala obava z šíření vlastního know-how. V několika případech byly materiály přislíbeny, ale nebyly dodány (20 organizací). Za tyto organizace jsme vybírali organizace náhradní. Základním kritériem pro náhradní výběr byl druh poskytované sociální služby. Postupně jsme takto oslovili 76 organizací a získali 30 vzdělávacích plánů.

S představiteli některých organizací jsme po přijetí vzdělávacího plánu uskutečnili také doplňující polostrukturovaný rozhovor. Těchto rozhovorů jsme provedli 7 a byly zaměřeny zejména na strategie dosahování cílů, které jsou vytyčeny v plánech.

Základní charakteristiky organizací, jejichž vzdělávací plány vstoupily do analýzy, ilustruje následující tabulka.

Zastoupení druhů sociálních služeb	
Azylový dům	1
Centrum denních služeb	1
Denní stacionář	3
Domovy pro osoby se zdravotním postižením	4
Domovy pro seniory	3
Domovy se zvláštním režimem	3
Dům na půl cesty	1
Chráněné bydlení	3
Kontaktní centrum	1
Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež	5
Odborné sociální poradenství	1
Odlehčovací služby	2
Osobní asistence	2
Pečovatelská služba	11
Raná péče	1
Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi	2
Sociální rehabilitace	2
Terénní program	2
Týdenní stacionář	2
Právní formy organizací	
Příspěvková organizace obce	8
Příspěvková organizace kraje	6
Občanské sdružení	10
Obecně prospěšná společnost	1
Církevní osoba	4
Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona	1

Každá organizace má, v rámci standardů kvality sociálních služeb, prostor pro používání vlastních termínů. V našem písemném oslovení jsme používali termínů „individuální vzdělávací plány“ a „vzdělávací plány organizací“. Při telefonickém kontaktu jsme zástupcům organizací vysvětlili, že nám jde o plnění příslušné části standardu č. 10., který mohou mít ošetřen dokumenty s vlastní terminologií. Naše žádost byla proto směřována k jakýmkoliv písemným

dokumentům, které organizace používá k plánování rozvoje svých pracovníků, kteří pracují na pozicích sociální pracovník a pracovník v sociálních službách.

Dokumenty určené k analýze byly velmi různorodé. Vedle sebe ležely jednostránkové dokumenty obsahující jeden odstavec a třicetistránkové soubory v celobarevném provedení. Pro formální i obsahovou různost dokumentů bylo potřeba v rámci analýzy pozměnit a upravit původně plánovaná kritéria a nastavit taková, která jsou aplikovatelná na všechny dodané dokumenty bez rozdílu. Záměrně zdůrazňujeme slovní spojení „dodané dokumenty“. V některých případech bylo totiž obtížné určit, zda jsme neobdrželi dokumenty, které navazují na jiné, k nimž nemáme přístup. V těchto případech jsme vše s poskytovatelem telefonicky konzultovali. U některých organizací jsme proto do analýzy zahrnuli pouze vzdělávací plány, u jiných také příslušné směrnice. Celkově jsme se ale v analýze potýkali s tím, že v dokumentech je písemně zachyceno pouze omezené spektrum informací.

Původním záměrem bylo aplikovat v ní sadu kritérií obsažených v jedné ze tří publikací, které jsou pro tvorbu vzdělávacích plánů k dispozici (*Metodika vzdělávacích plánů; Standardy kvality sociálních služeb – Výkladový sborník pro poskytovatele; Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe – Průvodce poskytovatele*⁸). Rozmanitost zpracování dodaných dokumentů však tento způsob analýzy neumožnila. Proto jsme v první fázi analýzy vytvořili vlastní devět kritérií, vůči kterým jsme dodané dokumenty posuzovali. Ve druhé fázi analýzy jsme se zaměřili na konkrétní témata vzdělávání, která jsou v dokumentech obsažena.

⁸ METODIKA VZDĚLÁVACÍCH PLÁNŮ, vypracovaná v rámci veřejné zakázky MPSV ČR Celoživotní vzdělávání pracovníků v sociálních službách (na tvorbě metodiky se podílely čtyři organizace: EuroProfis, s.r.o., Hestia o.s., CS PROJECT spol. s.r.o. a Vzdělávací centrum pro veřejnou správu ČR, o.p.s.). Praha: 2005.

ZAVÁDĚNÍ STANDARDŮ KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB DO PRAXE; PRŮVODCE POSKYTOVATELE, Praha: MPSV, 2002.

STANDARDY KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB – VÝKLADOVÝ SBORNÍK PRO POSKYTOVATELE, Praha: MPSV, 2008.