

Projekt dalšího vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách v oblasti práv seniorů

Bc. Dita Kozáková

Diplomová Práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Dita Kozáková**
Osobní číslo: **M140045**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt dalšího vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách v oblasti práv seniorů**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Vymezte základní pojmy z oblasti sociálních služeb se zaměřením na péči o seniory.
- Popište úlohu vzdělávání zaměstnanců jako součást řízení lidských zdrojů.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav procesu vzdělávání v organizaci a vyhodnoťte podmínky pro další vzdělávání.
- Na základě výsledků analýzy zpracujte projekt vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách.
- Projekt podrobte nákladové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, Michael. Armstrong's handbook of human resource management practice. 11th ed. London: Kogan Page, 2009. ISBN 978-0-7494-5242-1.

KOLDINSKÁ, Kristina. Sociální právo. Vyd. 2. Praha: C. H. Beck, 2013, 191 s. ISBN 978-80-7400-474-2.

KREJČÍ, Jaroslav. Profesionální vzdělávání v sociálních službách: zpráva o projektu. Vyd. 1. Praha: Naděje, 2011, 16 s. ISBN 978-80-86451-21-3.

LUKASOVÁ, Marie a Adéla HRADILOVÁ. Protection of Rights of Elderly People in Institutions, with an Emphasis on People Suffering from Dementia. 1. vyd. Brno: Kancelář veřejného ochránce práv, c2014, 128 s. ISBN 978-80-87949-03-0.

MALÍKOVÁ, Eva. Péče o seniory v pobytových sociálních ústředích. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 328 s. ISBN 978-80-247-3148-3.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **30. června 2016**
Termín odevzdání diplomové práce: **22. srpna 2016**

Ve Zlíně dne 30. června 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautorka.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 1. 8. 2016

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá dalším vzděláváním zaměstnanců pracujících v sociálních službách, a to vzděláváním s konkrétní tematikou, kterou jsou práva seniorů.

Teoretická část popisuje obecně sociální služby a neziskové organizace. Zmiňuje legislativu a standardy týkající se sociálních služeb. Práce dále popisuje řízení lidských zdrojů v dané oblasti a specifika vzdělávání zaměstnanců sociálních služeb. Krátce je zmíněno i téma stáří a stárnutí. Na závěr teoretické části jsou popsány situační analýzy.

V praktické části jsou zpracovány analýzy týkající se mikro a makro prostředí organizace XY a potřeb dalšího vzdělávání zaměstnanců této organizace. Na základě výsledků analýz je vytvořen projekt odborného vzdělávání, který sestává ze tří přednášek z oblasti práv seniorů. Součástí projektu je výběrové řízení na agenturu, která vzdělání zajistí, nákladová analýza, riziková analýza a časový plán projektu.

Klíčová slova: vzdělávání, práva seniorů, zaměstnanci, sociální služby

ABSTRACT

The thesis goes into continuing education of employees working in social services, specifically the theme of the rights of the elderly.

The theoretical part describes the general social services, non-profit organizations, legislation and standardisations for social services. The thesis also describes the management of human resources in the scope and specifies education of social service employees. It is shortly mentioned topic of senescence and aging. The end of theoretical part describes the situation analysis.

The practical part presents analyzes on the macro and micro environment of the organization XY and needs further training of employees of this organization. Based on the results of analyzes a education project is created. It consists of three courses on the rights of the elderly. The project includes a tender for an agency ensuring this courses, cost analysis, risk analysis and project planning.

Keywords: education, rights of the elderly, employees, social services

Děkuji vedoucí mé diplomové práce doc. Ing. Pavle Staňkové Ph.D., za cenné odborné rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce.

„Musíš se mnoho učit, abys poznal, že málo víš“

Michel de Montaigne

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY A JEJICH ÚLOHA V TRŽNÍ EKONOMICE	15
1.1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	15
1.1.1 Členění neziskových organizací.....	16
1.1.2 Formy neziskových organizací	17
1.2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY.....	18
1.3 STANDARDY KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	19
1.4 KONTROLA POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	21
2 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	22
2.1 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	22
2.2 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH	23
2.2.1 Struktura zaměstnanců sociálních služeb se zaměřením na seniory	24
2.2.1.1 Sociální pracovníci	24
2.2.1.2 Pracovníci v sociálních službách	25
2.2.1.3 Nelékařští zdravotničtí pracovníci	25
2.2.1.4 Vedoucí pracovníci	25
2.3 VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH	26
2.3.1 Legislativa vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách.....	26
2.3.2 Vzdělávání sociálních pracovníků	26
2.3.3 Vzdělávání pracovníků v sociálních službách	27
2.3.4 Vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků.....	27
2.3.5 Další vzdělávání zaměstnanců v oblasti sociálních služeb poskytujících péči seniorům.....	29
2.3.6 Další vzdělávání pracovníků v sociálních službách a sociálních pracovníků.....	30
2.3.7 Další vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků	30
2.3.8 Další vzdělávání vedoucích pracovníků.....	31
2.4 OBLASTI A OKRUHY DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB	31
2.4.1 Péče o uživatele sociálních služeb	32
2.4.2 Individuální plánování	32
2.4.3 Prvky zdravotní péče, ochrany zdraví a první pomoci	32
2.4.4 Informace z oblasti hygieny a epidemiologie	32
2.4.5 Základy psychologie a komunikace	32
2.4.6 Etika v sociálních službách	33
2.4.7 Standardy kvality sociálních služeb	33
2.4.8 Právní minimum v oblasti sociálního zabezpečení	33
3 STÁŘÍ A STÁRNUTÍ	35
3.1 HODNOTY V ŽIVOTĚ SENIORA.....	35
3.1.1 Zdraví	35
3.1.2 Komunikace	36
3.1.3 Vztahy	36

4	SITUAČNÍ ANALÝZY.....	37
4.1	ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ PEST	37
4.2	ANALÝZA PORTEROVÝCH PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	37
4.3	MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	38
4.4	ANALÝZA SWOT.....	39
5	ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ.....	40
II	PRAKTICKÁ ČÁST	41
6	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI POSKYTUJÍCÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY	42
6.1	POBOČKA BRNO	42
6.2	ZHODNOCENÍ BRNĚNSKÉ POBOČKY ORGANIZACE XY	44
7	ANALÝZA POTŘEB VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ V PRÁVNÍ OBLASTI TÝKAJÍCÍ SE SENIORŮ.....	46
7.1	SITUAČNÍ ANALÝZA PEST	46
7.1.1	P – politické a právní faktory	46
7.1.2	E – ekonomické faktory	48
7.1.3	S – sociální faktory.....	52
7.1.4	T – technologické faktory	56
7.2	ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL	56
7.3	VÝZKUM	59
7.3.1	Rozsah znalostí jednotlivých kategorií zaměstnanců.....	60
7.3.2	Analýza dotazníkového šetření	61
7.3.2.1	Výzkumný vzorek.....	61
7.3.2.2	Vyhodnocení výzkumných otázek.....	63
7.4	SWOT ANALÝZA VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ VYBRANÉHO POSKYTOVATELE	65
7.5	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	67
8	PROJEKT CYKLU VZDĚLÁVÁNÍ V ORGANIZACI POSKYTUJÍCÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY SENIORŮM.....	68
8.1	VÝCHODISKA PRO ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU.....	68
8.2	PŘÍPRAVNÁ FÁZE PROJEKTU	69
8.2.1	Analýza stávající situace	69
8.2.2	Cíle projektu.....	69
8.2.3	Okruhy dalšího vzdělávání.....	70
8.3	REALIZAČNÍ FÁZE PROJEKTU	70
8.3.1	Účastníci vzdělávání	71
8.3.1.1	Profil absolventa vzdělávání.....	71
8.3.2	Projektový tým	71
8.3.3	Výběr vzdělávací instituce	73
8.3.4	Časový plán projektu.....	77
8.3.5	Volba konkrétních témat	79
8.3.6	Nákladová analýza	81
8.3.7	Analýza rizik	82
8.3.8	Vlastní realizace projektu cyklu vzdělávání.....	83

8.4	FÁZE KONTROLY A HODNOCENÍ PROJEKTU	84
8.4.1	Kontrola a vyhodnocení projektu.....	84
8.5	ZÁVĚR PROJEKTU	85
	ZÁVĚR	87
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	89
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	94
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	95
	SEZNAM PŘÍLOH.....	98

ÚVOD

Vzdělávání a učení nás všechny provází po celý život. Každý člověk, ať chce nebo ne, se po celý život stále něco učí. Nikdy neumíme a neznáme dost. Některé věci se člověk v životě naučí snadno a ani si nevšimne, že se vlastně vzdělává. Jiné nám dají hodně práce a snahy. Právě v tomto případě je potřeba vytvořit stimul pro vlastní motivaci. Při dalším vzdělávání zaměstnanců je proto dobré zjistit, jestli vůbec a jaké potřeby v oblasti vzdělání pracovníci organizace mají.

V sociálních službách je další odborné vzdělávání dokonce stanoveno zákonem. Není problémem splnit zákonnou povinnost – cílem je, aby další vzdělávání zaměstnanců mělo smysl a přineslo organizaci prospěch. Tím je v tomto případě míněno zvyšování kvality poskytovaných služeb.

Ve své diplomové práci se zabývám sociálními službami, které se zaměřily na péči o seniory. Tato cílová skupina je v dnešní době stále větší a větší. Vzhledem k velkému rozvoji zdravotnictví je mnoho onemocnění a jiných zdravotních potíží dobře léčitelných a tím se výrazně prodloužují životy lidí. To vede k faktu, že poměr seniorů k ekonomicky činným obyvatelům země stále roste. Z toho plyne, že je stále více organizací, které péči o seniory poskytují. Práce se seniory je ale velice náročná fyzicky i psychicky, proto je tolik důležité kvalitní vzdělávání všech zaměstnanců, kteří ji péči poskytují.

Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí – teoretické a praktické.

Teoretická část popisuje obecně sociální služby a neziskové organizace. Dále hlavní oblasti základních práv seniorů, zmiňuje Standardy kvality sociálních služeb a zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách. Práce krátce nastíní i specifika stáří a stárnutí. Důležitou součástí teoretické části je i problematika řízení lidských zdrojů a legislativa v oblasti vzdělávání zaměstnanců sociálních služeb.

V praktické části je obecně představena společnost XY, která zajišťuje rozsáhlou péči o seniory v rámci terénních i pobytových služeb. Dále je pomocí dotazníku vyhodnocena analýza potřeb vzdělávání zaměstnanců v této neziskové organizaci. Jsou popsány jednotlivé pracovní pozice v organizaci, pro které bude projekt vzdělávání navržen. V práci je využito následujících analýz: analýza makroprostředí PEST, vnějšího mikroprostředí po-

mocí Porterových pěti konkurenčních sil a SWOT analýza, která zhodnotí organizaci z hlediska silných a slabých stránek a vnějších příležitostí a hrozeb.

Na základě výsledků analýzy je navržen projekt cyklu vzdělávání pro zaměstnance společnosti XY včetně nákladové a rizikové analýzy a časového plánu.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Vzhledem ke stále rostoucímu procentu seniorů v naší společnosti je potřeba kvalitní péče o ně považována za velice důležitou. Péči ale mohou poskytovat jen schopní a dobře vzdělaní zaměstnanci. Je mnoho oblastí vzdělávání pro pečující o seniory, ale jedno téma je trochu opomíjené. Jedná se o práva seniorů. Pro starého člověka je často těžké získat potřebné důležité informace. Nejsnadnější pro seniora je se někoho zeptat. Z toho důvodu by ti nejbližší – pečující – měli mít dobré informace o možnostech a právech seniorů, které jim pomohou usnadnit a zpříjemnit život.

Hlavním cílem diplomové práce bylo navržení projektu dalšího vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách se zaměřením na práva seniorů, tak aby to bylo pro organizaci ekonomicky výhodné.

Díličními cíli bylo:

- vytvořit teoretická východiska pro vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách, jako oblasti řízení lidských zdrojů,
- definovat základní právní normy vztahující se k řízení lidských zdrojů a sociálních služeb,
- provést analýzu vnějšího a vnitřního prostředí organizace XY,
- zjistit potřebnost vzdělávání zaměstnanců,
- navrhnout možné způsoby zvýšení znalostí zaměstnanců v oblasti práv seniorů.

Důležitým krokem celého procesu je analýza potřeb vzdělávání zaměstnanců organizace, což je proces získávání a rozboru informací, které jsou nezbytné pro určení požadavků dalšího vzdělávání. Musí vycházet z reálných vzdělávacích potřeb. To vše by mělo vést ke zlepšení a zvýšení výkonu pracovníků (Palán, 2002, s. 14 a 245).

Tato analýza, jako metoda sběru informací, byla provedena pomocí dotazníkového šetření, které probíhalo v organizaci XY. Dále v důsledku získaných zjištění bude vypracován projekt cyklu odborných přednášek. Přednášky budou zaměřeny na všechny zaměstnance v přímé péči, kteří pracují se seniory dané organizace.

Sběr informací probíhal v prosinci 2015. Jako výzkumná metoda byl zvolen kvantitativní výzkum formou dotazníkové šetření. Tato metoda byla vybrána, protože její výhodou jsou minimální náklady a v krátkém čase je získáno velké množství informací. Z hlediska objektivit je právě toto velké množství informací důležité pro následné zpracování, sumari-

zaci a třídění (Vodák a Kuchařová, 2007, s. 75-78). Respondenti byli zaměstnanci v přímé péči na různých pracovních pozicích dané organizace. Získané výsledky dotazníkového šetření byly zpracovány pomocí programu Microsoft Excel, byly vyhodnoceny a prezentovány s využitím absolutní a relativní četnosti formou přehledných tabulek a výsečových grafů. (Viz příloha PII)

První otázky dotazníku zjišťují pohlaví, vzdělání, pracovní pozici a délku praxe v oboru. Další se týkají znalostí v oblastech práv seniorů. Závěrečné otázky, důležité pro analýzu, se dotazují na vlastní vnímání dostatečnosti znalostí a zájem o další vzdělávání v dané oblasti.

Předpokladem je, že výsledek analýzy identifikuje vzdělávací potřeby zaměstnanců neziskové organizace XY a povede k návrhu a řešení těchto potřeb formou projektu dalšího vzdělávání.

Pro analýzu byly stanoveny dvě výzkumné otázky.

Otázka č. 1: Vnímají respondenti nedostatečný rozsah vlastních znalostí v oblasti práv seniorů?

Otázka č. 2: Mají respondenti zájem o školicí akce z oblasti práv seniorů?

I. TEORETICKÁ ČÁST

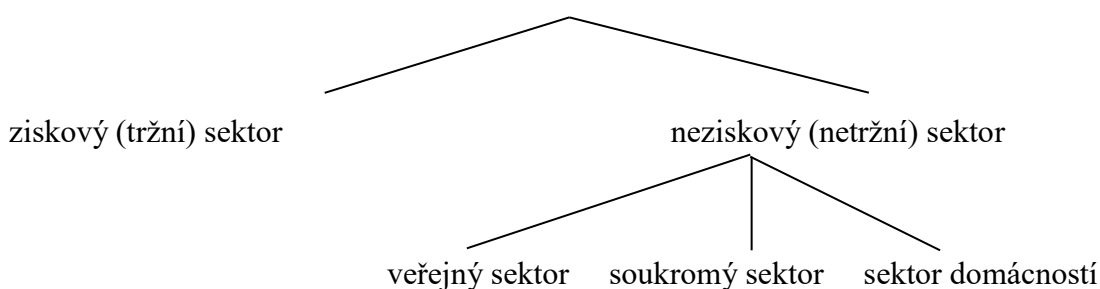
1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY A JEJICH ÚLOHA V TRŽNÍ EKONOMICE

1.1 Neziskové organizace

Neziskový sektor je důležitou součástí národního hospodářství. Národní hospodářství lze členit podle mnoha různých kritérií. Jedna z možností, jak toto členění přehledně znázornit, je z hlediska financování (Rektořík, 2007, s. 13-14).

Obr. 1 Členění národního hospodářství podle principu financování (Rektořík, 2007, s. 13, vlastní zpracování)

NÁRODNÍ HOSPODÁŘSTVÍ



Ziskový (tržní) sektor (první sektor) – tato část národního hospodářství je financována z prostředků získaných subjekty ziskového sektoru. Základním předpokladem existence ziskového sektoru je podnikání za účelem dosažení zisku. Tržní sektor získává prostředky prodejem zboží a služeb, které buď sám vyrábí, nebo distribuuje. Na základě nabídky a poptávky je určena tržní cena tohoto zboží.

Neziskový (netržní) sektor – zde jsou získávány prostředky pro svou činnost prostřednictvím přerozdělovacích procesů z veřejných financí. Ekonomickým specifickým neziskového sektoru je to, že hlavním cílem je dosažení užitku, který má zpravidla podobu veřejné služby a ne dosažení zisku.

- **veřejný sektor** (druhý sektor) – tato část neziskového sektoru je financována z veřejných financí, řízena veřejnou správou, je o ní rozhodováno veřejnou volbou, podléhá veřejné kontrole a poskytuje veřejné služby
- **soukromý sektor** (třetí sektor) – financování je na základě soukromých prostředků fyzických a právnických osob. Velice často to pro provoz organizací tohoto sektoru nestačí a jsou požadovány i prostředky z veřejných financí ve formě různých dota-

cí. V této části národního hospodářství opět není cílem zisk, ale přímý užitek. I tento sektor se výrazně podílí na veřejné politice státu.

- **sektor domácností** – tento sektor tvoří samotní občané vstupující na trh produktů a výrobních faktorů. Tím v důsledku koloběhu finančních toků zasahují do formování společnosti (Šimková, 2004, s. 7-8).

Neziskové organizace jsou charakterizovány jako organizace, které vznikají jako projev občanské iniciativy a primárně slouží k uspokojování menšinových zájmů, které není schopen nebo ochoten zajistit stát nebo ziskový sektor (Bačuvčík, 2011, s. 45). Cílem neziskových organizací není vytváření zisku, ale plnění poslání.

1.1.1 Členění neziskových organizací

Neziskové organizace lze členit dle různých kritérií. Šimková (2004, s. 9-10) v odborné literatuře neziskové organizace dělí:

- **podle zakladatele:**
 - organizace založené státní správou (ministerstva a ústřední úřady státní správy) nebo samosprávou (obce a kraje),
 - organizace založené soukromou fyzickou nebo právnickou osobou – jde o nestátní neziskové organizace,
- **podle způsobu financování:**
 - zcela z veřejných rozpočtů (organizační složky státu a územních celků),
 - zčásti z veřejných rozpočtů (příspěvkové organizace, církve a náboženské společnosti, politické strany atd.), tyto organizace mají na státní příspěvek legislativní nárok,
 - z různých zdrojů a to například z darů, grantů, ze sponzoringu, z různých sbírek, ale i z vlastní činnosti,
 - pouze ze svých vlastních příjmů,
- **podle míry plnění kritéria veřejného prospěchu na:**
 - organizace vzájemně prospěšné, jejichž hlavním cílem je sloužit zájmům svých členů,
 - organizace veřejně prospěšné, jejichž hlavním účelem je poskytování veřejně prospěšných služeb a služba obecním zájmům,
- **typu převládající činnosti:**
 - servisní jsou zaměřeny na poskytování servisních služeb různého druhu,

- advokační obhajují práva a zájmy skupin lidí, upozorňují na problematické otázky, projevují veřejně své názory, kontrolují rozhodování státní správy a na podporu svých požadavků často mobilizují i širokou veřejnost,
- **podle působení v oblasti:**
 - kultury, sportu, volného času,
 - vzdělání a výzkumu,
 - zdraví,
 - sociálních služeb,
 - ekologie,
 - rozvoje obce (komunity) a bydlení,
 - ochrany práv a obhajoby zájmů, politiky,
 - organizování dobročinnosti,
 - náboženství,
 - mezinárodních aktivit,
 - profesních a pracovních vztahů,
 - jiná oblast (Frič, Goulli, 2001 in Václavíková, 2007, s. 20-21).

1.1.2 Formy neziskových organizací

V lednu 2014 vstoupila v platnost velká rekodifikace soukromého práva, její součástí je také nový Občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích, který nahrazuje dosavadní Obchodní zákoník. Toto zasáhlo i neziskové organizace.

Od 1. 1. 2014 přestávají existovat občanská sdružení a na místo nich vznikají **zapsané spolky** (zkratka z. s.). Původní občanská sdružení dostala tři roky na uvedení v soulad se zákonem své dokumenty a způsoby fungování. Mohou se též rozhodnout, zda se chtějí transformovat na novou formu, kterou je ústav nebo sociální družstvo.

Nový Občanský zákoník upravuje a modernizuje **nadace a nadační fondy**. Nová legislativa jim otevírá možnosti širších aktivit.

Vznikla nová právní forma **ústav**, jehož cílem je provozovat veřejně prospěšnou činnost. Ústav není členská organizace jako původní spolek, ale funguje spíše na zaměstnaneckém principu.

1. ledna 2014 byly novým Občanským zákoníkem zrušeny obecně prospěšné společnosti. Stávající obecně prospěšné společnosti se nemusí transformovat a mohou i nadále fungovat

podle původního, nyní zrušeného zákona 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech, ale není už možné zakládat nové. Mohou se však transformovat na ústavy nebo sociální družstva.

Další nová právní forma je **sociální družstvo**, které funguje na principu neziskovosti se zaměřením na sociální a pracovní integraci znevýhodněných osob.

Pro evidované právnické osoby (církvní neziskové organizace) zůstává vše při starém.

Aktuálně existují tedy v České republice následující typy neziskových organizací:

- spolky
- obecně prospěšné společnosti
- ústavy
- nadace
- nadační fondy
- evidované právnické osoby (89/2012 Sb., Zákony pro lidi).

Formu neziskové organizace si volí každá nestátní nezisková organizace tak, aby jí to vyhovovalo. V oblasti sociálních služeb je nejčastěji využíváno formy spolek nebo ústav.

1.2 Sociální služby

Sociální služby přesně vymezuje, na webu MPSV zveřejněný, zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, který byl schválen 14. 3. 2006 a vstoupil v platnost 1. 1. 2007. O něco později, 15. 11. 2006, byl zákon doplněn o vyhlášku 505/2006 Sb. kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.

Základní druhy sociálních služeb jsou sociální poradenství, sociální prevence a sociální péče. (108/2006 Sb., Zákony pro lidi). Zákon o sociálních službách přesně specifikuje druhy a formy poskytovaných služeb, dále určuje zařízení, která poskytují sociální služby, a přesně specifikuje základní činnosti pro poskytování sociálních služeb.

Služby určené pro seniory jsou terénní (např. pečovatelská služba), ambulantní (např. denní stacionář) nebo pobytové (např. domov pro seniory). V současné době je velký trend a snaha o to, aby senioři co nejdéle zůstávali ve svém přirozeném domácím a rodinném prostředí. K tomu napomáhají terénní a ambulantní služby. Pokud už senior díky špatnému zdravotnímu stavu nezvládá pobyt v domácím prostředí a rodina nemá podmínky zajistit kvalitní péči, je možnost přechodu do domovů pro seniory nebo do domovů se zvláštním

režimem (DZR). DZR jsou speciálně určeny pro seniory trpící těžkou stařeckou demencí nebo Alzheimerovou chorobou (Malíková, 2011, s. 32-34).

Vyhláška 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách, přesně vymezuje základní činnosti, které mají jednotlivé sociální služby v kompetenci a je jejich povinností je poskytovat.

Dle zákona mohou být sociální služby poskytovány pouze registrovaným sociálním zařízením. Registrace znamená to, že subjekt, který má zájem poskytovat sociální služby musí podat žádost u svého krajského úřadu, je-li zřizovatelem ministerstvo, pak rozhoduje o registraci ministerstvo. Pro přidělení registrace je nutno splnit řadu podmínek, díky kterým bude následná služba poskytována kvalitně. Oprávnění – registrace k poskytování sociálních služeb je určitou formou ochrany uživatelů, garantuje totiž dodržování standardů kvality sociálních služeb a tím snižuje možnost ohrožení lidských práv, lidské důstojnosti a hlavně riziko poškození zdraví (Malíková, 2011, s. 62).

Sociální služby vždy poskytují neziskové organizace. V naší zemi nelze poskytovat tyto služby za komerčním účelem. Neziskové organizace jsou buď zřizovány a financovány veřejnou správou, tedy státní správou nebo samosprávou. Jsou založeny fyzickou nebo právnickou osobou. Neziskové organizace lze rozdělit podle více parametrů, a to nejen podle zřizovatele, ale také podle způsobu financování a také podle charakteru poslání (Šimková, 2004, s. 9-10, Malíková, 2011, s. 55-59).

Všechny registrované organizace poskytující sociální služby, musí každý krajský úřad vést v databázi elektronické i listinné podoby. Informace o poskytovatelích jsou veřejně dostupné a je právem každého občana si zjistit vše potřebné.

1.3 Standardy kvality sociálních služeb

Na webu MPSV je uvedeno, že Standardy kvality sociálních služeb doporučené MPSV od roku 2002 se staly právním předpisem závazným od 1. 1. 2007. Znění kritérií Standardů je obsahem přílohy č. 2 vyhlášky MPSV č. 505/2006 Sb., prováděcího předpisu k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění (výkladový sborník, 2008).

Je stanoveno 15 standardů kvality sociálních služeb. Jsou přesně dána kritéria, která je nutno splňovat. Každý poskytovatel sociálních služeb musí zpracovat metodiku těchto standardů způsobem, který odpovídá zaměření sociální služby. Tato metodika je následně

v organizaci zveřejněna a musí s ní být seznámen každý zaměstnanec v přímé péči. Dle pracovního zařazení jsou určeny konkrétní standardy, které musí zaměstnanec podle metodiky znát podrobně a důsledně je naplňovat (108/2006 Sb., MPSV).

Mezi standardy kvality sociálních služeb patří podle webu MPSV (vyhláška 505/2006 Sb.):

1. Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb
2. Ochrana práv osob
3. Jednání se zájemcem o sociální službu
4. Smlouva o poskytování sociálních služeb
5. Individuální plánování 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

Standardy kvality sociálních služeb vycházejí ze zásad, které jsou základem všech sociálních služeb, musí se odrážet v konkrétních pravidlech, metodikách, postupech, ale hlavně v praxi.

Bicková (2011) uvádí tyto zásady a cíle při poskytování sociálních služeb:

- nezávislost a autonomie – poskytovatel se snaží dopomáhat k co největší nezávislosti na péči a na službě
- respektování potřeb – individuálně plánovat dle potřeb každého uživatele
- integrace – podpora zachování přirozených vazeb s okolím
- partnerství – rovnoprávnost v mezilidských vztazích na všech úrovních
- komunikace – obousměrná komunikace mezi poskytovatelem a uživatelem
- subsidiarita – podpora vlastního rozhodování v konkrétních situacích
- dodržování práv uživatelů – podpora možnosti naplňovat svá práva

- respektování volby uživatelů – pocit důstojnosti, možnost rozhodnout se a rozumět důsledkům svých rozhodnutí
- individualizace podpory – přizpůsobení se jednotlivcům
- zaměření na celek – situaci uživatele vidět v souvislostech
- flexibilita – pružné přizpůsobení se služby potřebám uživatelů

1.4 Kontrola poskytování sociálních služeb

Každá registrovaná sociální služba je pravidelně kontrolována. Kontrola zjišťuje dvě oblasti. Způsob poskytování sociální služby na základě plnění kvality standardů sociálních služeb a plnění povinností poskytovatelů stanovených zákonem.

Cílem a úkolem kontroly je ochrana zájmů uživatelů sociálních služeb před neodbornými a nedostatečnými postupy a také podpora rozvoje kvality služeb.

Tuto kontrolu jsou oprávněny provádět krajské úřady u subjektů, které registrovaly. MPSV kontroluje subjekty, které jsou zřízeny kraji.

Inspekci vždy provádí minimálně trojčlenný tým složený z alespoň jednoho člena, který je zaměstnancem kraje nebo ministerstva. Další členové kontrolního týmu mohou být specializovaní odborníci (Malíková, 2011, s. 64).

Důsledkem inspekce kvality je celková ochrana práv všech seniorů využívajících terénní a pobytové služby. Toto platí pro veškerá registrovaná sociální zařízení poskytující služby seniorům. Obzvláště důležitá je inspekce v domovech se zvláštním režimem (DZR). Klienti postižení stařeckou demencí a Alzheimerovou chorobou jsou ještě zranitelnější a bezmocnější než senioři, kteří tímto onemocněním netrpí. Uživatelé DZR jsou nejohroženější cílovou skupinou ve smyslu rizika porušení lidských práv a důstojnosti. Je tomu tak proto, že toto onemocnění snižuje schopnost svobodné vůle a možnost vědomě se bránit při porušení vlastních práv. I senioři s tímto závažným duševním onemocněním mají právo na důstojnost, na soukromí a na důstojné oslovení. Mají také právo na intimitu při osobní hygieně, právo na svobodnou volbu a vlastní rozhodnutí a v neposlední řadě i právo na bezpečí (Dvořáková, Vrbický, 2014, s. 108-110).

2 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

2.1 Řízení lidských zdrojů

Termín řízení lidských zdrojů v současné době nahrazuje starý název – personální řízení. Oba termíny se vztahují ke stejné problematice, tedy k procesům týkajících se řízení lidí v organizaci. Armstrong (2007, s. 27) definuje řízení lidských zdrojů jako „*strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace*“.

Úspěšné plnění cílů organizace, prostřednictvím zaměstnanců, je obecným a základním cílem řízení lidských zdrojů.

Týká se to těchto aktivit (Tomšík a Duda, 2011, s. 16-17):

- efektivnost organizace – jde o to postupovat v oblasti řízení lidských zdrojů tak, aby byly podniky konkurenceschopné,
- řízení lidského kapitálu – lidský faktor dává organizaci specifický charakter, jde o kombinaci inteligence, zkušeností a dovedností. Díky schopnostem učení se, inovace a kreativity je organizace schopna, při správné motivaci, dlouhodobě plnit své poslání,
- řízení znalostí – je proces vytváření, získávání, ovládnutí, sdílení a využívání znalostí za účelem zvyšování výkonnosti podniku,
- řízení odměňování – usiluje o zvyšování motivace pomocí systému spravedlivého odměňování,
- zaměstnaneckých vztahů – vytváření klimatu pro harmonické vztahy mezi pracovníky organizace na všech úrovních,
- uspokojování rozdílných potřeb – tato oblast řízení lidských zdrojů se zaměřuje na respektování potřeb zaměstnanců, manažerů a vlastníků, zajišťuje heterogenní lidské zdroje, řeší individuální i skupinové rozdíly potřeb a poskytuje stejnou příležitost všem,
- překlenování rozdílů mezi teorií a realitou podnikové praxe – snaží se překonat rozdíly mezi zevšeobecněnou tradovanou teorií a vlastní skutečnou podnikovou praxí.

Jak píše Tomšík a Duda (2011, s. 17) *úkolem personalistů je pozitivně motivovat liniové manažery, neboť jsou to oni, kteří uvádějí politiku řízení lidských zdrojů do života konkrétní organizace.*

Předmětem řízení lidských zdrojů je zaměstnanec, a to z několika pohledů:

- zaměstnanec jako jedinec v organizaci,
- zaměstnanec jako člen pracovního kolektivu,
- zaměstnanec jako spotřebitel výrobků a služeb.

Podle Tomšíka a Dudy (2011, s. 18) zaměstnanci od zaměstnavatelů očekávají především:

- záruky trvalého zaměstnání,
- uplatnění svých schopností,
- spravedlivou odměnu,
- dobrý kolektiv včetně odpovídajícího pracovního prostředí.

Naopak zaměstnavatel má právo od zaměstnanců očekávat:

- sdílení podnikových zájmů a hodnot,
- loajalitu – šíření dobrého jména podniku,
- iniciativu a nové nápady,
- požadovanou kvalitu práce.

Řízení lidských zdrojů je proces, který by měl být v centru zájmu každého manažera na všech úrovních řízení, protože má úzký vztah k výkonosti zaměstnanců a tím i k úspěšnosti a prosperitě celé organizace.

2.2 Řízení lidských zdrojů v sociálních službách

Management a řízení lidských zdrojů v sociální oblasti vychází ze všeobecných východisek, jako ve všech ostatních organizacích. Má však svoje specifika, podobně jako další odvětví, která se zabývají péčí o zdraví, spokojenost a další základní potřeby svých klientů. V sociálních službách více než jinde platí, že lidský kapitál je pro organizaci nejdůležitějším zdrojem. Je žádoucí, aby na každé pozici pracovali vysoce kvalifikovaní a dobře stimulovaní zaměstnanci. To je ale velice obtížně splnitelné. Organizace – obzvláště soukromé neziskové organizace – poskytující sociální služby, jsou determinovány omezeným, vícezdrojovým financováním. Dále povinností dodržovat standardy kvality sociální práce

a také zákonem stanoveným povinným vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách.

Z tohoto důvodu má manažer v sociálních službách specifické postavení, je nucen zajistit poskytování služeb uživatelům co nejkvalitněji a co nejlevněji. Holasová (in Janoušková, 2007, s. 219-232) upozorňuje na to, že požadavky ekonomické efektivity významně ovlivňují procesy v sociální oblasti. Poskytovatelé sociálních služeb se musí vyrovnávat se snižováním dotací, obtížným a nedostatečným financováním z dalších zdrojů a přitom zachovat kvalitu péče. Vlastní příjmy nejsou nikdy schopny pokrýt vynaložené náklady. Je nutné si uvědomit, že organizace zajišťující sociální práci fungují na principu neziskovosti, kdy jde primárně o poskytování péče v rámci plnění veřejného závazku a ne o dosažení zisku.

Specifikum řízení lidských zdrojů a managementu sociálních služeb je snaha o rozumnou integraci manažerského myšlení a sociální práce (Holasová in Janoušková, 2007, s. 222-223).

Řízení lidských zdrojů je realizováno prostřednictvím jednotlivých personálních činností, které představují výkonnou část personální práce. V rámci řízení lidských zdrojů má manažer/vedoucí pracovník v sociálních službách podle Matouška (2013) tyto klíčové funkce:

- přispívat k zajištění potřebného personálu,
- vytvářet podmínky pro rozvoj svých zaměstnanců a svůj vlastní,
- plánovat, organizovat, hodnotit práci svých zaměstnanců,
- vytvářet tým, rozvíjet produktivní a tvůrčí pracovní vztahy.

2.2.1 Struktura zaměstnanců sociálních služeb se zaměřením na seniory

2.2.1.1 Sociální pracovníci

Dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, sociální pracovník vykonává sociální šetření, zabezpečuje příslušnou agendu včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče. Dále poskytuje sociálně právní poradenství, analytickou, metodickou a koncepční činnost v sociální oblasti. Také odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence, depistážní činnost, poskytování krizové pomoci, sociální poradenství a sociální rehabilitaci. Zjišťuje potřeby obyvatel obce a kraje a koordinuje poskytování sociálních služeb.

Předpokladem k výkonu povolání sociálního pracovníka je plná svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní a odborná způsobilost podle zákona (108/2009 Sb., Zákony pro lidi).

2.2.1.2 Pracovníci v sociálních službách

Pracovníkem v sociálních službách zabývající se péčí o seniory je podle zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách ten, kdo vykonává:

- přímou obslužnou péčí o osoby v ambulantních nebo pobytových zařízeních sociálních služeb,
- základní výchovnou nepedagogickou činnost spočívající v prohlubování a upevňování základních hygienických a společenských návyků,
- pečovatelskou činnost v domácnosti seniora spočívající ve vykonávání prací spojených s přímým stykem s osobami s fyzickými a psychickými obtížemi, komplexní péči o jejich domácnost,
- pod dohledem sociálního pracovníka provádí základní sociální poradenství.

Podmínkou výkonu činnosti pracovníka v sociálních službách je plná svéprávnost, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost podle zákona (108/2009 Sb., Zákony pro lidi).

2.2.1.3 Nelékařští zdravotničtí pracovníci

Mezi nelékařské zdravotnické pracovníky poskytující ošetrovatelskou péči seniorům patří všeobecné sestry, fyzioterapeuti, nutriční terapeuti.

Nelékařský zdravotnický pracovník vykonává souhrn činností při poskytování zdravotní péče podle zákona 96/2004 Sb., a to zejména ošetrovatelskou péčí, péčí v porodní asistenci, preventivní, diagnostickou, léčebnou, léčebně rehabilitační, neodkladnou, anesteziologicko-resuscitační, posudkovou a dispenzární péči.

Zdravotnickým pracovníkem je fyzická osoba, která vykonává zdravotnické povolání podle zákona (96/2004 Sb., Zákony pro lidi).

2.2.1.4 Vedoucí pracovníci

Vedoucí pracovníci v sociálních službách mají různou kvalifikaci. Na pozicích vrchních nebo staničních sester jsou nelékařští zdravotničtí pracovníci pracující bez odborného dohledu.

O pozice různých vedoucích a ředitelů mají zájem většinou vysokoškolsky vzdělaní zdravotníci, sociální pracovníci, ekonomové, právníci nebo pedagogové.

2.3 Vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách

2.3.1 Legislativa vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách

Zaměstnavatel je povinen zabezpečit sociálním pracovníkům a pracovníkům v sociálních službách další vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok, kterým si obnovují, upevňují a doplňují kvalifikaci (108/2009 Sb., Zákony pro lidi).

Nelékařští zdravotničtí pracovníci si musí zabezpečit další vzdělávání sami v rámci získání nebo prodloužení osvědčení k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu. Velice často ale zaměstnavatel nabízí další vzdělávání i pro nelékařské zdravotnické pracovníky. Snaží se tím dosáhnout co nejlepší úrovně a kvality svých zaměstnanců.

2.3.2 Vzdělávání sociálních pracovníků

Odbornou způsobilostí k výkonu povolání sociálního pracovníka je podle zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách:

- vyšší odborné vzdělání získané absolvováním vzdělávacího programu akreditovaného podle zvláštního právního předpisu v oborech vzdělání zaměřených na sociální práci a pedagogiku, sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociální práci, sociálně právní činnost, charitní a sociální činnost,
- vysokoškolské vzdělání získané studiem v bakalářském, magisterském nebo doktorském studijním programu zaměřeném na sociální práci, sociální politiku, sociální pedagogiku, sociální péči, sociální patologii, právo nebo speciální pedagogiku, akreditovaném podle zvláštního právního předpisu,
- absolvování akreditovaných vzdělávacích kurzů v celkovém rozsahu nejméně 200 hodin a praxe při výkonu povolání sociálního pracovníka v trvání nejméně 5 let, za podmínky ukončeného vysokoškolského vzdělání v oblasti studia, která není uvedena v prvním bodě,
- absolvování akreditovaných vzdělávacích kurzů v celkovém rozsahu nejméně 200 hodin a praxe při výkonu povolání sociálního pracovníka v trvání nejméně 10 let, za podmínky středního vzdělání s maturitní zkouškou v oboru sociálně právním, ukončeného nejpozději 31. prosince 1998.

2.3.3 Vzdělávání pracovníků v sociálních službách

Odbornou způsobilostí pracovníka v sociálních službách, který vykonává zákonem určené činnosti podle zákona 108/2006 Sb.:

- je základní vzdělání nebo střední vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu; absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu se nevyžaduje u fyzických osob, které získaly podle zvláštního právního předpisu způsobilost k výkonu zdravotnického povolání v oboru ošetřovatel, u fyzických osob, které získaly odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka a u fyzických osob, které získaly střední vzdělání v oboru vzdělání stanoveném prováděcím právním předpisem,
- je střední vzdělání s výučním listem nebo střední vzdělání s maturitní zkouškou a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu; absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu se nevyžaduje u fyzických osob, které získaly, podle zvláštního právního předpisu způsobilost k výkonu zdravotnického povolání ergoterapeut,
- je základní vzdělání, střední vzdělání, střední vzdělání s výučním listem, střední vzdělání s maturitou nebo vyšší odborné vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu; absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu se nevyžaduje u fyzických osob, které získaly podle zvláštního právního předpisu způsobilost k výkonu zdravotnického povolání v oboru ošetřovatel,
- je základní vzdělání, střední vzdělání, střední vzdělání s výučním listem, střední vzdělání s maturitní zkouškou nebo vyšší odborné vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu.

2.3.4 Vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků

Zákon 96/2001 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činnosti souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních) uvádí, že odborná způsobilost k výkonu povolání všeobecné sestry se získává absolvováním:

- nejméně tříletého akreditovaného zdravotnického bakalářského studijního oboru pro přípravu všeobecných sester,

- nejméně tříletého studia v oboru diplomovaná všeobecná sestra na vyšších zdravotnických školách,
- vysokoškolského studia ve studijních programech a studijních oborech psychologie - péče o nemocné, pedagogika - ošetřovatelství, pedagogika - péče o nemocné, péče o nemocné nebo učitelství odborných předmětů pro střední zdravotnické školy, pokud bylo studium prvního ročníku zahájeno nejpozději v akademickém roce 2003/2004,
- tříletého studia v oboru diplomovaná dětská sestra nebo diplomovaná sestra pro psychiatrii na vyšších zdravotnických školách, pokud bylo studium prvního ročníku zahájeno nejpozději ve školním roce 2003/2004,
- studijního oboru všeobecná sestra na střední zdravotnické škole, pokud bylo studium prvního ročníku zahájeno nejpozději ve školním roce 2003/2004,
- studijního oboru zdravotní sestra, dětská sestra, sestra pro psychiatrii, sestra pro intenzivní péči, ženská sestra nebo porodní asistentka na střední zdravotnické škole, pokud bylo studium prvního ročníku zahájeno nejpozději ve školním roce 1996/1997, nebo
- tříletého studia v oboru diplomovaná porodní asistentka na vyšších zdravotnických školách, pokud bylo studium prvního ročníku zahájeno nejpozději ve školním roce 2003/2004.

Aby mohli nelékařští zdravotničtí pracovníci pracovat bez odborného dohledu, musí splnit požadované vzdělání a získat osvědčení k výkonu zdravotnického povolání bez odborného dohledu. Osvědčení získají tak, že pracují v oboru minimálně 1 rok z období posledních 10 let v rozsahu minimálně poloviny stanovené týdenní pracovní doby nebo minimálně 2 roky z období posledních 10 let v rozsahu minimálně pětiny stanovené týdenní pracovní doby a dále získají 40 kreditů z celoživotního vzdělávání z období posledních 10 let nebo musí složit zkoušku, kterou se ověřuje způsobilost k výkonu příslušného povolání bez odborného dohledu v souladu s nejnovějšími poznatky v oboru, pokud zdravotnický pracovník nesplnil předchozí podmínky (96/2004 Sb., Zákony pro lidi).

Osvědčení se ze zákona vydává na období 10 let, pokud není dále stanoveno jinak.

2.3.5 Další vzdělávání zaměstnanců v oblasti sociálních služeb poskytujících péči seniorům

Další vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách je nejen zákonnou povinností, ale také nezbytností ze strany všech zaměstnavatelů, kteří poskytují sociální služby. Touto zákonnou povinností je alespoň do určité míry zaručena kvalita poskytovaných služeb. Pogodová (2006) uvádí, že kvalita služeb je definována jako celkový soubor vlastností a charakteristik určeného produktu nebo služby, které mají vliv na jejich schopnost naplnit stanovené nebo předpokládané potřeby. Jinak řečeno, je to schopnost výrobku či služby plnit požadavky uživatele a zainteresovaných stran. Kvalitní sociální služba je služba individuální, odborná, bezpečná a dostupná (Tošnerová, 2006, s. 153).

Jenom povinnost vzdělávat se a absolvovat vzdělávání nestačí. Aby bylo vynaložení prostředků smysluplné, je nutné, aby zaměstnanci, kteří se různých školení účastní, měli vlastní potřebu a motivaci k získání dalších znalostí a dovedností. Motivace je zdroj, z něhož vychází vlastní jednání a jehož prostřednictvím je toto jednání ovlivněno. Je to energie, která vede jednání lidí k určitému cíli (Rabušicová, 2008, s. 97-98). Z toho plyne, že je vždy nutné mít cíl, kterého chce jednotlivec dosáhnout, protože pokud se mu to podaří, vzroste víra ve vlastní schopnosti a tím roste i motivace pro další postup a posun v životě a práci (Armstrong, Taylor, 2014, s. 292).

Cílem organizace v oblasti dalšího vzdělávání svých zaměstnanců je rozvoj způsobilostí všeho druhu, tedy kompetencí i kompetentnosti a zvýšení výkonosti. Před samotným vzdělávacím procesem je nutné optimálně sladit individuální potřeby zaměstnanců s potřebami organizace. Pokud se toto podaří, bude vzdělávání přínosem pro všechny (Horník, 2007, s. 127 a 135).

Vodák a Kucharčíková (2007, s. 24) uvádí, že jednotlivci v podniku jsou ti, kteří vytvářejí, uchovávají, rozvíjejí a využívají znalosti – lidský kapitál. Z toho je jasné, že hodnotu tvoří jednotlivci díky svým znalostem a dovednostem. Proto je tak nutné rozvíjet a pečovat o lidský kapitál organizace.

Znalosti jsou charakterizovány jako osvojený souhrn teoretických poznatků, představ a pojmů získaných učením, praktickou činností a zkušenostmi (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 58).

Dovednosti představují způsobilost a dispozice člověka umožňující konat určité činnosti. Zautomatizované dovednosti se stávají návyky (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 59).

Znalostí a dovedností se dosahuje vzděláváním, které lze podle Vodáka a Kucharčíkové (2007, s. 60) chápat jako spojení pěti atributů:

- Kdo? – subjekt vzdělávání
- Jak? – forma vzdělávání
- Co? – obsah vzdělávání
- Proč? – motivace ke vzdělávání
- Kdy? – časová dimenze procesu vzdělávání

Při dalším vzdělávání je důležitý způsob učení se, Armstrong (2009, s. 293) představuje tyto 4 základní způsoby:

1. Instrumentální učení - učení, jak dělat svou práci lépe pomocí minulých zkušeností.
2. Kognitivní učení (vědomostní) - založené na prohlubování znalostí a vědomostí.
3. Afektivní učení (postojové) - založené na vývoji postojů a pocitů spíše než znalosti.
4. Samovolné učení - rozvoj nových způsobů chápání, myšlení a chování a tedy vytváření nových poznatků samovolně.

2.3.6 Další vzdělávání pracovníků v sociálních službách a sociálních pracovníků

Je samozřejmostí, že v první řadě musí pracovníci v sociálních službách (PSS) a sociální pracovníci (SP) splňovat povinné kvalifikační vzdělání, které je nutné k výkonu dané profese. Toto kvalifikační vzdělání stanovuje zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách.

V průběhu výkonu profese PSS a SP je nutné i další rozšiřující odborné vzdělávání. Jak už bylo výše řečeno, podle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách je toto povinností zaměstnavatele, aby zajistil pracovníkům v sociálních službách (PSS) a sociálním pracovníkům (SP) další odborné vzdělávání, a to v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok. Náklady s tímto spojené nese zaměstnavatel. Za tímto účelem lze využít i dotace z různých projektů, které toto další vzdělávání podporují.

2.3.7 Další vzdělávání nelékařských zdravotnických pracovníků

Stejně jako PSS a SP, i všichni zdravotničtí pracovníci musí splňovat kvalifikační požadavky, které stanoví zákon 96/2004 Sb., o nelékařských zdravotnických pracovnících.

Další vzdělávání zdravotnických pracovníků ukládá a specifikuje zákon č. 95/2004 Sb. o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických

povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů.

Tento zákon stanovuje další (celoživotní) vzdělávání zaměstnanců ve zdravotnictví jako průběžné prohlubování a rozšiřování jejich vědomostí a dovedností.

Zdravotničtí pracovníci nemají zákonem stanovený počet hodin povinného dalšího vzdělávání, jako PSS a SP. Zdravotníci musí získávat za různé formy dalšího akreditovaného vzdělávání kredity. Kreditní systém upravuje vyhláška č. 321/2008 Sb., je to 40 kreditů v průběhu 10 let.

2.3.8 Další vzdělávání vedoucích pracovníků

Vedoucí pracovníci v oblasti sociálních služeb nemají zákonem stanovenou povinnost dále se vzdělávat. Je na dobré vůli každého z nich, jakou formou, a jestli vůbec, se bude dále učit a rozvíjet. Ale vzhledem k náročnosti profese a zodpovědnosti vyplývající z pozice jejich postavení je velký předpoklad, že minimálně formou samostudia si znalosti doplňují. Jedna z oblastí, které by se vedoucí pracovníci měli věnovat, je manažerská etika.

2.4 Oblasti a okruhy dalšího vzdělávání zaměstnanců sociálních služeb

Vzdělávání zaměstnanců sociálních služeb je zaměřeno na tzv. hard skills (tvrdé znalosti), a soft skills (měkké znalosti).

Hard skills jsou odborné dovednosti a znalosti, které se dají získat vzděláváním a učením a lze je změřit.

Soft skills jsou méně hmatatelné a hůře je lze změřit, záleží u nich na vrozených schopnostech.

Okruhy a oblasti dalšího vzdělávání v sociálních službách jsou velice široké. Patří sem např. oblasti:

- péče o uživatele sociálních služeb,
- individuální plánování,
- prvky zdravotní péče, ochrany zdraví a první pomoci,
- informace z oblasti hygieny a epidemiologie,
- základy psychologie a komunikace,
- etika v sociálních službách,

- standardy kvality sociálních služeb,
- právní minimum v oblasti sociálního zabezpečení.

2.4.1 Péče o uživatele sociálních služeb

Základní činnosti při poskytování péče uživatelům sociálních služeb přesně stanoví už mnohokrát zmiňovaný zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách. Poskytovatel může nad rámec těchto služeb nabízet i služby fakultativní.

Kurzy zaměřené na tuto oblast vzdělávání mají za úkol zopakovat a rozšířit teoretické i praktické znalosti a dovednosti základních i fakultativních činností při poskytování sociálních služeb (Malíková, 2011, s. 41-44).

2.4.2 Individuální plánování

Individuální plánování je naprostým základem pro poskytování kvalitních sociálních služeb. Individuální plánování služby je procesem, kontaktem a dialogem mezi uživatelem na straně jedné a klíčovým pracovníkem, jako zástupcem poskytovatele na straně druhé. To vše představuje celkovou kulturu, kvalitu a hodnoty organizace (Bicková a kol., 2011, s. 23). Všichni pracovníci musí být v dovednostech individuálního plánování s klienty pravidelně proškolení.

2.4.3 Prvky zdravotní péče, ochrany zdraví a první pomoci

Každý zaměstnanec v sociálních službách, který pracuje v přímé péči a je v dennodenním kontaktu s uživateli, musí mít alespoň základní znalosti anatomie, fyziologie, první pomoci a dalších medicínských oborů. Nejen z toho důvodu, aby neznalostí nepoškodil klienty, ale i z důvodů ochrany vlastního zdraví.

2.4.4 Informace z oblasti hygieny a epidemiologie

V tomto směru se další vzdělávání zabývá hlavně správným protiepidemickým přístupem v péči. Jde o znalost, jak důsledně uplatňovat pracovní postupy tak, aby nedošlo ke vzniku nebo přenosu infekčního onemocnění (Tošnerová a kol., 2006, s. 56-59).

2.4.5 Základy psychologie a komunikace

Oblast vzdělávání týkající se základů psychologie a komunikace je také jedním z klíčových témat pro další vzdělávání při jakékoliv práci s lidmi. V sociálních službách má svoje specifika. Pro každou cílovou skupinu je mnoho pravidel společných a mnoho zcela odliš-

ných. Široká škála skupin uživatelů má podobné potřeby a důvody, proč se stávají klienty sociálních služeb (Bobek, Peniška, 2008, s. 255). Komunikace s člověkem v obtížné životní situaci je vždy náročná, a proto jsou kurzy komunikace u poskytovatelů a jejich zaměstnanců velice oblíbeny a často navštěvovány.

2.4.6 Etika v sociálních službách

Palán (2002) definuje etiku jako vědu o mravnosti, mravních hodnotách a teorii morálky. Vymezuje způsoby mravního chování.

Právě proto, že etika souvisí s morálkou, je obtížné se jí naučit, ale existují určitá pravidla a zásady, které si lze osvojit a na jejich podkladě pracovat. Etika se velice blízce dotýká práv a kvality života uživatelů sociálních služeb.

Vzdělávání v této oblasti je zaměřeno buď na řadové zaměstnance – to se specializuje na etické chování mezi zaměstnanci a uživateli služeb, nebo na oblast manažerské etiky – tedy na chování a jednání mezi vedoucími zaměstnanci a jejich podřízenými. V rámci kurzů, týkajících se manažerské etiky, je důležité získat znalosti a dovednosti o tom, jak přesvědčit o své schopnosti správně a korektně vést lidi (Daněk, 2010, s. 37).

2.4.7 Standardy kvality sociálních služeb

Znalost standardů kvality sociálních služeb je základem pro práci v oblasti sociálních služeb. Standardy kvality jsou zavedeny pro uživatele, poskytovatele, zřizovatele i veřejnost. Uživatelům sociálních služeb podávají informaci o tom, co mohou od dané služby očekávat. Poskytovatelům říkají, jak mají kvalitní služby poskytovat. Zřizovatele informují o úrovni a potřebách dalšího rozvoje daných sociálních služeb. Vztah k veřejnosti je takový, že úroveň a dobrá kvalita může ovlivňovat veřejné mínění a tím zvyšovat nebo naopak snižovat statut sociálních služeb (Bicková, 2011, s. 56).

2.4.8 Právní minimum v oblasti sociálního zabezpečení

Další vzdělávání v právní oblasti týkající se sociálních služeb, se nevztahuje pouze na zákon 108/2006 Sb. Je dobré seznámit a pravidelně proškolovat zaměstnance i s dalšími právními tématy. Všichni, kteří pracují v přímé péči zabývající se seniory, by měli mít alespoň základní povědomí z různých oblastí týkajících se právních témat, která mají k životu a pomoci seniorům nějaký vztah.

Do znalostí právního minima patří mnoho oblastí souvisejících s právem, např.:

- úvod do sociálního zabezpečení,
- zdravotní pojištění,
- sociální pojištění,
- důchodové pojištění,
- oblast státní sociální podpory,
- pomoc v hmotné nouzi,
- dávky a výhody pro osoby se zdravotním postižením,
- příspěvek na péči,
- zásady sociálně právního poradenství.

Součástí této oblasti vzdělávání je i znalost míst a institucí, kde se mohou senioři a jejich blízcí obrátit o radu a pomoc při řešení obtížné životní situace. Nejčastěji jsou to příslušné správy sociálního zabezpečení, úřady práce anebo soukromé organizace poskytující právní pomoc. Mnoho informací lze nalézt i na oficiálních stránkách MPSV (Tošnerová, 2006, s. 183-185).

3 STÁŘÍ A STÁRNUTÍ

Existuje mnoho různých definic, pojetí a vymezení stáří a stárnutí. Podle jedné z teorií začíná stáří obdobím senescence, tedy počínajícím či časným stářím. Toto období se týká 60. až 74. roku života člověka. Od 75. do 89. roku jde o kmetství neboli senium, což je vlastní stáří. Od 90 let a více hovoříme o dlouhověkosti což je patriarchum. V současnosti je ale nejrozšířenější členění stáří podle Mühlpachra (in Malíková, 2011, s. 14) na mladé seniory (65 – 74 let), staré seniory (75 – 84 let) a velmi staré seniory (85 a více let). Stáří je zákonitým a dovršujícím procesem vývoje člověka (Bratko, 1984, s. 372, in Jarošová, 2006, s. 9).

Proces stárnutí a stáří je většinou chápán jako něco negativního, ale nedá se s tím nic dělat, je to přirozený fyziologický proces, který je normální součástí života každého jedince. Problém ale nastává, když stárnutí a stáří probíhá patologicky. To se může projevat různými způsoby. Podle Venglářové (2007, s. 12) se změny ve stáří projevují a probíhají na třech úrovních. Jedná se o změny: tělesné, psychické a sociální. Jedním z nejzávažnějších problémů stáří a stárnutí je stařecká demence. Tu definuje Beaulieu (2002, s. 133-134) jako shluk neurologických stavů, které vážně ovlivňují schopnost člověka přemýšlet, zdůvodňovat a jednat nezávisle. Nejvíce trpí paměť postiženého.

Velice zjednodušeně lze říci, že hlavním projevem patologického stárnutí je snížení až ztráta soběstačnosti u jedince, jehož kalendářní věk ještě tomuto stavu neodpovídá. (Malíková, 2011, s. 14).

3.1 Hodnoty v životě seniora

Hodnota je to, co má pro každého jednotlivce nějakou cenu. Velice často se hodnoty mění podle toho, v jaké životní situaci se jedinec nachází a samozřejmě se hodnoty mění i s přibývajícím věkem. Dle dotazníkového šetření Mgr. Michaely Kazdové z let 2012-14 lze konstatovat, že osoby starší než 62 let považují za největší hodnoty svého života tři konstanty: zdraví, komunikaci a mezilidské vztahy.

3.1.1 Zdraví

Zdraví je jednou z nejzákladnějších životních potřeb člověka. S přibývajícím věkem a nemocemi se tato hodnota dostává na první místo v žebříčku. S postupným zhoršováním zdravotního stavu se postupně snižuje i kvalita života. Poruchy zdraví v seniorském věku

mají vždy za následek i zhoršení sociální situace jednotlivce a často i pro jeho rodinné příslušníky, kteří o seniora pečují (Ošetrovatelská péče, 3-4/2015, s. 13).

3.1.2 Komunikace

Komunikace je specifickou formou spojení mezi lidmi, a to prostřednictvím předávání a přijímání vzkazů. Jde o kooperaci, interakci a společenské vztahy (Janoušek, 2008, s. 2017).

Žádný člověk nežije a většina ani nechce žít osamoceně. Řada seniorů má s komunikací problémy. Je to často způsobeno změnami, které stáří a nemoci způsobují. Patří sem například změny kognitivního a smyslového vnímání a porozumění. Proto je tak důležité vzdělávat zaměstnance v přímé péči i v oblasti komunikace a to i komunikace speciální, tak, aby byli schopni interakce se seniory s různým postižením. Zaměstnanci v sociálních službách musí znát a umět používat různé techniky verbální a neverbální komunikace (Malíková, 2011, s. 223).

3.1.3 Vztahy

Senioři jsou velice citliví na mezilidské vztahy. Nejdůležitější jsou pro ně dobré vztahy s blízkou rodinou, s dětmi a vnoučaty. Pokud kolem sebe rodinu nemají, jsou mnohem citlivější a zranitelnější. O to důležitější je pomoc s navázáním jiných blízkých vztahů. Často rodinu nahrazují zaměstnanci, kteří poskytují přímou péči seniorům v domácnostech a pobytových zařízeních. Zde je potřeba nejen odborné vzdělání, ale i obyčejná lidská vstřícnost a slušnost (Ošetrovatelská péče, 3-4/2015, s. 13, Lukasová, Hradilová, 2014, s. 53).

4 SITUAČNÍ ANALÝZY

Situační analýzy musí být postaveny na skutečných faktech. Díky nim lze správně porozumět a identifikovat aktuální stav a nalézt možnost jeho řešení.

Dle Staňkové (2013, s. 79) obsahuje situační analýza tyto prvky:

- analýzu makroprostředí (PEST),
- analýzu vnějšího mikroprostředí (Porterův model konkurenčních sil),
- analýzu vnitřního mikroprostředí (lze využít marketingový výzkum).

Analýzy všech prostředí je vhodné shrnout ve SWOT analýze.

4.1 Analýza makroprostředí PEST

Pro existenci naprosto každé organizace je nutné poznat a dobře se orientovat v prostředí, ve kterém má podnik fungovat. Analýza makroprostředí je zaměřena na vnější vlivy, které mohou na organizaci působit. Za tímto účelem je využívána analýza PEST, jež pomáhá s orientací v prostředí, které ovlivňuje podnikání (Birnerová, Křižanová, 2008, s. 74).

Staňková (2013, s. 80-82) popisuje tyto typy prostředí:

- **P: politické a právní** (legislativa, ochrana spotřebitelů, pracovní právo, vládní nařízení, předpisy Evropské unie, předpisy na ochranu patentů a ochranných známek, ochrana životního prostředí...),
- **E: ekonomické** (ekonomický růst, HDP, monetární politika, inflace, nezaměstnanost, daně...),
- **S: sociální** (demografické faktory, životní styl, vzdělání, kultura, postoj k práci a volnému času, nezaměstnanost, regionální rozdíly...),
- **T: technologické** (výzkum, zaměření průmyslu v regionech, nové objevy a technologie, dopravní infrastruktura...)

4.2 Analýza Porterových pěti konkurenčních sil

Analýzu vnějšího mikroprostředí je vhodné provést s využitím Porterova modelu konkurenčních sil. Účelem je zmapovat konkurenční síly v odvětví a zároveň nalézt způsob jak se těmto silám úspěšně bránit.

Staňková (2013, s. 83-84) uvádí, že konkurenční síly představují tyto hrozby:

- **První síla** – noví konkurenti vstupující do odvětví,

- poukazuje na to, jak snadno a s jakou pravděpodobností do odvětví vstoupí nová konkurence.
- **Druhá síla** – substituční výrobky,
 - řeší, s jakou pravděpodobností si klient vybere cizí výrobek raději než náš a jak tomu čelit.
- **Třetí síla** – vyjednávací síla kupujících,
 - popisuje a specifikuje typy jednotlivých kupujících na trhu a hodnotí jejich vyjednávací sílu,
 - důležité je početní zastoupení potencionálních nakupujících.
- **Čtvrtá síla** – vyjednávací síla dodavatelů,
 - popisuje dodavatele a jejich schopnost uplatňovat sílu,
 - i v tomto případě je zásadní velikost dodavatelské základny, čím je dodavatelů méně, tím větší vyjednávací sílu mají.
- **Pátá síla** – rivalita mezi současnými konkurenty na trhu,
 - popisuje rivalitu v prostředí, počet a velikost existujících konkurentů.

Někdy je uváděna i šestá síla.

- **Šestá síla** – síla komplementářů
 - týká se organizací, jejichž podnikání je nějak závislé na naší organizaci a naopak.

4.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je užitečný nástroj k získávání důležitých poznatků a informací, které jsou podkladem pro další plánování. Poskytuje informace o tom, co respondenti cítí, vnímají, co preferují a očekávají. Předkládá podstatné a objektivní informace. Jde o analýzu vnitřního mikroprostředí.

Základní dělení marketingového výzkumu podle typu informací dle Staňkové (2013, s. 38-42):

- kvantitativní – zjišťuje věcné údaje, tzn. rozsah a počet,
- kvalitativní – zjišťuje postoje, motivy, názory, příčiny a důvody různých jevů,

Metody sběru informací jsou:

- primární – jde o prvotní zjištění údajů
 - dotazování – rozhovor, dotazník, anketa
 - pozorování – zkoumání jevu s následným statistickým vyhodnocením
 - experiment – je zaměřen na jevy, které teprve mohou nastat
- sekundární – jde o využití již dříve zjištěných informací
 - interní – jsou trvale uloženy v databázi vlastní organizace
 - externí – jsou poskytnuty partnerskou organizací

4.4 Analýza SWOT

SWOT analýza, jak uvádějí Birnerová a Križanová (2008, s 79-82), je ustálený termín pro komplexní hodnocení silných a slabých stránek organizace společně s hodnocením příležitostí a hrozeb. Účelem této analýzy je posoudit vnitřní předpoklady, tedy silné a slabé stránky organizace, pro dosažení svého záměru a zároveň zhodnotit vnější příležitosti a hrozby vycházející z vnějšího prostředí. Cílem každé organizace by mělo být dosažení konkurenční výhody co největším potlačením slabých stránek a podpora a rozvoj silných stránek. Stejně tak využití příležitostí, které nabízí okolí a předvídání různých hrozeb. K tomu slouží SWOT analýza (Kozel a kol., 2006, s. 39).

Staňková (2013, s. 87-88) vysvětluje jednotlivé části takto:

- Strengths – silné stránky vyzdvihují to, co je v podniku na mnohem vyšší úrovni než u konkurence.
- Weaknesses – slabé stránky naopak poukazují na nedostatky a proto by je měla organizace co nejdříve poznat a odstranit.
- Opportunities – příležitosti naznačují, ve které oblasti lze očekávat pozitivní růst, ze kterého by mohla organizace těžit.
- Threats – hrozby, se kterými je nutné počítat, předvídat je a pokud je to možné – eliminovat je.

5 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ

Další vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách je frekventované téma ve všech organizacích poskytujících tento typ služby. Průběžné vzdělávání zaměstnanců stanovuje zákon, a proto všichni zaměstnavatelé řeší, jak zajistit tuto povinnost co nejefektivněji a co nejlevněji. Cílem dalšího vzdělávání je zvyšování vědomostí a dovedností zaměstnanců a z toho plynoucí růst kvality poskytovaných služeb.

S tímto tématem související okruhy popisuje teoretická část diplomové práce. Konkrétně jsou popsána témata týkající se sociálních služeb a neziskových organizací se zaměřením na seniory, dále řízení lidských zdrojů a vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách. Na závěr jsou specifikovány situační analýzy, které jsou důležité pro určení potřeb v oblasti vzdělávání v organizaci. Okrajově je zmíněno i téma stáří a stárnutí.

Těmito tématy se zabývá mnoho českých, ale i zahraničních autorů, protože vzhledem ke stárnutí populace budou tyto oblasti stále důležitější.

Oblast sociálních služeb a neziskových organizací popisuje například: Lucie Bicková, Darja Jarošová, Eva Malíková, Jaroslav Rektořík, Eva Šimková, Martina Venglářová a mnoho dalších. Poněvadž se jedná o specifikum a legislativu týkající se naší země, bylo v diplomové práci čerpáno pouze z českých literárních zdrojů.

Tématem řízení lidských zdrojů a vzdělávání zaměstnanců se také zabývá velké množství autorů českých, ale i zahraničních. V diplomové práci bylo využito zdrojů od těchto autorů: František Hroník, Josef Koubek, Jaroslav Krejčí, Milada a Ladislav Rabušicovi, Tamarra Tošnerová a další. Ze zahraničních zdrojů byly studovány knihy od Michaela Armstronga a Stephena Taylora.

Pro teoretické zpracování situačních analýz bylo čerpáno ze zdrojů zabývajících se marketingem. V diplomové práci jsou zmíněni tito autoři: Eva Birnerová a Eva Křižanová, Roman Kozel, Pavla Staňková.

Téma stáří a stárnutí velice dobře zpracovává známá, česká autorka Helena Haškovcová ale také Marie Lukasová a Adéla Hradilová.

V teoretické části práce je využito i odborných periodik – Sociální služby a Ošetrovatelská péče. Vhodné jsou také některé internetové zdroje, například různé zákony anebo stránky Ministerstva práce a sociálních věcí.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI POSKYTUJÍCÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY PRO SENIORY

Popisovaná společnost je nemalou součástí celorepublikové nestátní neziskové organizace, která poskytuje široké spektrum sociálních služeb, pomoci, poradenství a podpory velkému množství cílových skupin.

Celá organizace je založena na křesťanských principech a její zrod se počítá od 21. srpna 1990. V České republice je celkem 23 poboček s různým spektrem služeb.

Popisovaná pobočka se nachází v Brně a je zaměřena na poskytování sociálních služeb se zaměřením na seniory.

6.1 Pobočka Brno

Brněnská pobočka vznikla už v roce 1992 a její činnost se rozvíjí doteď. Hlavním programem této pobočky je poskytování služeb lidem seniorského věku. V současné době jsou v provozu 3 domovy pro seniory a jeden domov se zvláštním režimem, kde jsou poskytovány služby a péče lidem s Alzheimerovým onemocněním a stařeckou demencí. V rámci konceptu sociální péče o seniory jsou zřízeny i další služby. Jedná se o pečovatelskou službu, domácí péči a denní stacionář. Dále organizace provozuje i půjčovnu kompenzačních pomůcek a odbornou interní a geriatrickou ambulanci (Krejčí, 2011, s. 15).

Domovy pro seniory, včetně domova se zvláštním režimem, poskytují ubytování pro 115 klientů s různým stupněm závislosti. Velkému počtu uživatelů jsou poskytovány i terénní služby (Výroční zpráva 2014, 2015, s. 20 – 22).

Brněnskou pobočku řídí správa v čele s oblastní ředitelkou, pod jejíž vedení spadá celkem 159 zaměstnanců. A to celkem 4 vedoucí domovů pro seniory, 1 vedoucí domácí péče, 1 vedoucí pečovatelské služby, 7 sociálních pracovníků, 38 zdravotních sester, 61 pracovníků v sociálních službách (PSS) a 47 technicko-hospodářských pracovníků (THP) včetně zaměstnanců kuchyně.

Náplně práce, povinnosti a pravomoci jednotlivých pracovních pozic se řídí zákonem 108/2006 Sb., o sociálních službách a detailně jsou popsány ve vnitřním předpise organizace.

Vedoucí jednotlivých domovů jsou přímo podřízeni oblastní ředitelce. Jejich povinností je zajistit plynulý chod domova a spokojený pobyt všech klientů. Vedou, kontrolují a řídí

veškeré zaměstnance konkrétního zařízení, které mají na starosti. Řeší všechny situace, které nastanou a závěry předkládají oblastní ředitelce. Dále se vedoucí domovů účastní porad vedení a podílí se na společném plánování chodu celé pobočky. Rozsah jejich činností je široký, jedná se o náročnou a zodpovědnou práci.

Velice podobnou náplň práce mají i vedoucí domácí péče a pečovatelské služby, jen s tím rozdílem, že uživatelé těchto služeb je čerpají ve svém vlastním bytě či domě. Zaměstnanci organizace vykonávají svoji pracovní činnost právě v domácnostech klientů.

Náplň práce sociálních pracovníků poměrně detailně určuje legislativa. Jedná se o zpracování a vedení veškeré dokumentace týkající se sociální oblasti péče o klienty. Dále sociální pracovníci provádí sociální šetření u nových klientů, spolupracují mezi sebou a metodicky vedou pracovníky v sociálních službách.

Největší zastoupení pracovních pozic v domovech pro seniory a pečovatelské službě mají pracovníci v sociálních službách (PSS). Také jejich rozsah činnosti určuje zákon 108/2006 Sb. a dále jejich náplň práce přesně popisuje vnitřní předpis organizace. Jednoduše řečeno je náplní práce PSS přímá obslužná péče o uživatele sociálních služeb, pomoc a podpora při běžných životních aktivitách, které nejsou schopni zvládnout klienti sami.

Další velice zásadní členové celého pracovního kolektivu jsou nelékařští zdravotničtí pracovníci (NLZP), což jsou všeobecné zdravotní sestry a fyzioterapeuté. Jejich náplň práce je poskytování komplexní základní i specializované ošetrovatelské péče a vedení ošetrovatelské dokumentace.

Poslední složkou celého pracovního kolektivu jsou technicko-hospodářští pracovníci, kteří neposkytují přímou péči, ale na jejich práci je závislý chod celého zařízení. Patří sem ekonomové, účetní, personalisté, metodici, údržbáři, kuchaři a uklízečky.

Všichni zaměstnanci utvářejí fungující vzájemně spolupracující celek, díky kterému organizace úspěšně funguje.

Celá organizace se řídí svým posláním, kterým je praktické uplatňování evangelia v životě a jeho šíření. K naplnění tohoto poslání užívá soustavu svých služeb. Jednou z poskytovaných služeb je právě provozování domovů pro seniory a domovů se zvláštním režimem.

6.2 Zhodnocení brněnské pobočky organizace XY

Zmiňovaná pobočka nezisková organizace je součástí velkého, celorepublikového celku. Existuje už mnoho let a má velkou tradici. Vzhledem k tomu, že v letošním roce 2016 jsou poměrně zásadní problémy s financováním, hledá organizace způsoby, jak situaci zvládnout a jak co nejvíce snížit svoje náklady.

Jednou z možností, jak toho dosáhnout, je změnit dosavadní způsob pořádání a financování dalšího vzdělávání zaměstnanců své organizace. V minulosti byli vysílání jednotliví zaměstnanci na školení a kurzy pořádané různými vzdělávacími agenturami. Tento způsob byl rychlý a jednoduchý, ale výrazně nákladný.

Povinných 24 hodin za rok pro sociální pracovníky a pracovníky v sociálních službách lze rozdělit tak, že 8 hodin lze absolvovat, jako stáž v jiném zařízení. To je velice výhodná možnost, protože lze navázat spolupráci s jiným zařízením a vysílat na stáž zaměstnance na výměnu, jako protislužba, čili s nulovými náklady. Dalších 8 hodin může organizace poskytnout pracovníkům v rámci vlastních personálních rezerv a nechat připravit školení někým ze svých zaměstnanců. I toto je pro organizaci velice levná alternativa, protože platí pouze svému zaměstnanci za práci navíc. Posledních 8 hodin musí být ze zákona školení, které je akreditované MPSV. Tato školení nabízí mnoho vzdělávacích agentur. Běžná cena takového akreditovaného kurzu pro jednoho zaměstnance se pohybuje nejčastěji v rozpětí 690 – 1250 Kč. Organizace zaměstnává 7 SP a 61 PSS, pro které musí vzdělávání zajistit ze zákona. Protože si ale organizace chce udržet dobrou úroveň a chce mít vzdělané všechny pracovníky, tak na vlastní náklady vysílá na různé kurzy i 6 vedoucích pracovníků a 38 zdravotních sester.

Organizace má tedy několik možností, jak zajistit 8 hodin akreditovaného vzdělávání svých zaměstnanců:

- vysílat jednotlivé zaměstnance na různé akreditované kurzy dle jejich zájmů a potřeb,
- domluvit se s konkrétní agenturou a zajistit školení pouze pro svou organizaci v prostorách a s technickým zázemím vzdělávací firmy,
- vyhledat vhodnou agenturu, která nabízí požadovaná témata vzdělávání a je ochotna využít prostor a zázemí požadující organizace.

Jako nejvhodnější a nejlevnější se jeví poslední možnost. Musí se pouze stanovit malý projektový tým, který v rámci své pracovní náplně provede průzkum mezi zaměstnanci, zda mají o určitá konkrétní témata zájem. Dále osloví vhodné vzdělávací organizace, zpracují veškeré podklady, vše vyhodnotí a následně vypracují projekt. Ten se souhlasem oblastní ředitelky zrealizují.

7 ANALÝZA POTŘEB VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ V PRÁVNÍ OBLASTI TÝKAJÍCÍ SE SENIORŮ

7.1 Situační analýza PEST

Makroprostředí ovlivňuje veškeré existující organizace na trhu, tudíž i organizace neziskové. Tato analýza je zpracována s ohledem na plánovaný projekt dalšího vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách se zaměřením na práva seniorů.

7.1.1 P – politické a právní faktory

Bačuvčík (2011, s. 72) říká, že politické prostředí formuje podmínky pro existenci neziskových organizací a ty sami politické prostředí spoluvytvářejí. Politické a právní faktory makroprostředí ovlivňuje sociální a zdravotní politika státu.

Poskytování sociálních a zdravotních služeb ovlivňuje několik předpisů. Nejdůležitější jsou:

- zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách,
- vyhláška č. 505/2006 Sb. o standardech kvality sociálních služeb,
- zákon č. 372/2011 Sb. o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování.

Z hlediska dalšího vzdělávání zaměstnanců je hlavním předpisem zákon 108/2006 Sb. Ten stanovuje povinnost zajistit minimálně 24 hodin dalšího vzdělávání ročně pro sociální pracovníky a pracovníky v sociálních službách. Tímto vzděláváním si zaměstnanci obnovují, upevňují a rozšiřují kvalifikaci.

Povinnost zajistit další odborné vzdělávání pro ostatní pracovníky sice zaměstnavatel nemá, ale pro podporu dobré firemní kultury a prestiže to řada organizací dělá a nabízí zajištění kurzů i pro nelékařské zdravotnické pracovníky a pro vedoucí pracovníky.

Povinných 24 hodin lze zabezpečit tak, že 8 hodin lze splnit formou stáže v jiném registrovaném zařízení, které není zaměstnavatelem účastníka. Maximálně 8 hodin vzdělávání může být organizováno zaměstnavatelem v rámci interního vzdělávání a minimálně 8 hodin musí být absolvováno formou kurzu, který provede organizace za tímto účelem akreditovaná ministerstvem.

Po jakémkoliv vzdělávání musí účastník obdržet osvědčení, které je dokladem o úspěšném absolvování vzdělávací akce a potvrzením o počtu hodin kurzu.

Práva seniorů v České republice

Jak je uvedeno v projektu zabývajícím se právním postavením v České republice (Křenková, 2008), česká – a nejen česká – populace stárne. Prodlužuje se délka lidského života, prodlužuje se délka produktivního života člověka a počet seniorů se rychle zvyšuje. Stárnutí populace je globálním jevem, na který reaguje mezinárodní strategie řešení stárnutí obyvatelstva ve 21. století. Na základě Národního programu přípravy na stárnutí bylo vytyčeno deset základních principů a s nimi souvisejících práv, zaměřených na etický přístup ke stáří. Tyto základní principy se snaží postihnout potřeby i českých seniorů.

Jsou to:

1 – etické principy

Patří sem respekt k jedinečnosti a důstojnosti člověka, uznání rovnosti všech lidí. Je třeba potírat diskriminaci a sociální vyloučení seniorů, bránit vyloučení starších občanů z veřejného života a podporovat aktivní stárnutí.

2 – přirozené sociální prostředí

Zachovat co nejlépe přirozené sociální prostředí vlastního domova a sociální pole seniora. Podporovat péči o seniory v rodině a podporovat terénní služby poskytující péči přímo v domácnostech seniorů.

3 – pracovní aktivity

Jedná se o rovnost příležitostí na trhu práce a co nejširší podporu zaměstnávání seniorů a tím prodloužení aktivní fáze života.

4 – hmotné zabezpečení

K zajištění plnohodnotného života ve stáří je nezbytné i přiměřené hmotné zabezpečení jako předpoklad ekonomické nezávislosti seniorů. Je nutné informovat občany o podmínkách nároku na důchod, posílit význam penzijního pojištění a vytváření finančních rezerv na stáří, poskytovat potřebným seniorům peněžité dávky, služby a věcnou pomoc v systému sociálního zabezpečení.

5 – zdravý životní styl a kvalita života

Zdravý životní styl je součástí odpovědné přípravy na stáří. Je nutné v této souvislosti vyzývat občany v produktivním věku ke zdravému životnímu stylu, zlepšovat stav životního

prostředí, předcházet nemocem formou prevence, vytvářet předpoklady pro udržení fyzických a psychických schopností seniorů.

6 – zdravotní péče

Péče o zdraví seniorů by měla přesáhnout samotnou léčbu nemoci, ale měla by zahrnovat též péči o duševní zdraví a sociální pohodu.

7 – komplexní sociální služby

Je třeba zajistit takový systém sociálních služeb, který by seniorům umožnil setrvat v přirozeném rodinném prostředí a který by podporoval udržení jejich soběstačnosti a aktivity a podporoval rodiny, které o seniory pečují.

8 – společenské aktivity

Výrazem zdravé společnosti je účast seniorů na společenském životě. Senioři by měli mít možnost zachovat si své společenské styky a zájmy.

9 – vzdělávání

Společnost má vytvářet prostředí a programy, které seniorům umožní vyrovnat se s novými poznatky a informačními technologiemi.

10 – bydlení seniorů

Je potřeba vytvářet podmínky pro důstojné a přiměřené bydlení seniorů, tak aby mohli co nejdéle setrvat ve svém přirozeném prostředí (Křenková, 2008, s. 3-6) .

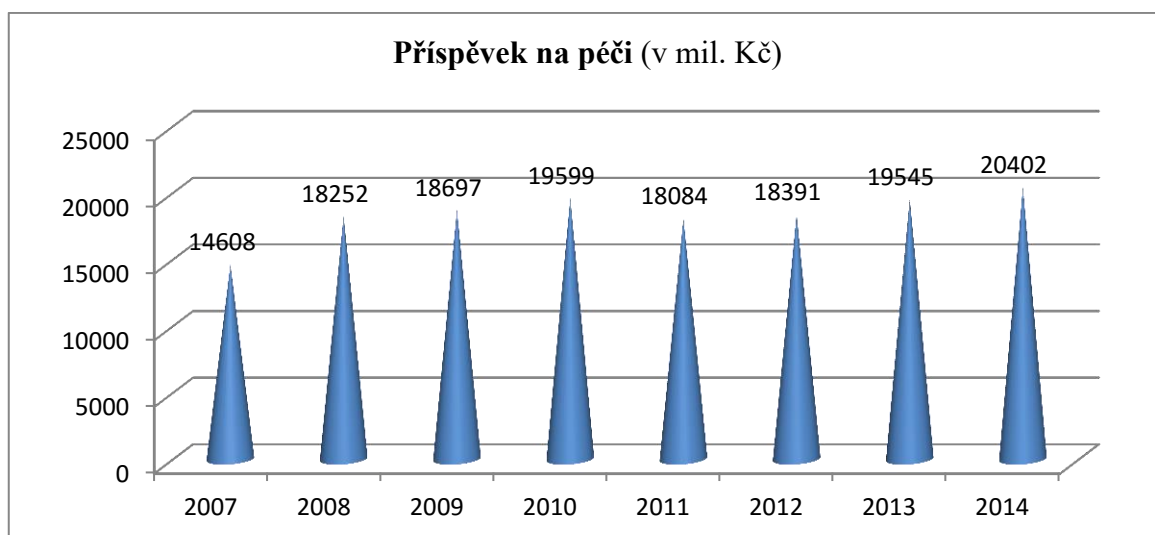
7.1.2 E – ekonomické faktory

Financování neziskových organizací a obzvláště financování nestátních neziskových organizací podnikajících v oblasti sociálních služeb je nedostatečné a v této oblasti stále chybí finance. Je to způsobeno stárnutím obyvatelstva a zvyšující se potřebou těchto služeb, stále dražší energií a požadavky na vyšší mzdy zaměstnanců.

Financování sociálních služeb v České republice je vícezdrojové. Značnou měrou se na něm podílejí stát, kraje a obce, a to prostřednictvím priznaného PnP (příspěvku na péči) a různých dotací.

Příspěvek na péči je finanční částka určena osobám, které z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu potřebují pomoc jiné fyzické osoby při zvládnání základních životních potřeb v rozsahu stanoveném stupněm závislosti podle zákona o sociálních službách.

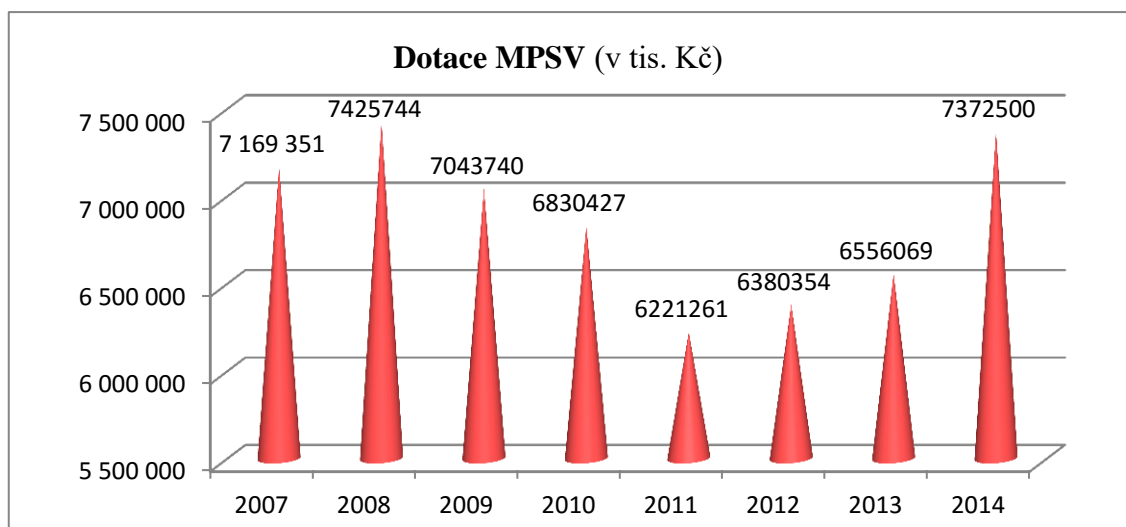
Graf 1 příspěvek na péči (zdroj: ČSÚ, 2015, vlastní zpracování)



Z grafu vyplývá, že se příspěvek na péči postupně zvyšuje a je zřejmé, že tento trend bude i nadále pokračovat. Výše příspěvku na péči za rok 2015 opět vzrostla a to na 21 167 mil. Pouze část vyplacených příspěvků na péči se vrací státu ve formě plateb za čerpání sociálních služeb. Byť i starobní důchody stále rostou, přesto je stále více seniorů, kteří žádají o příspěvek na péči. Stát, ale zatím nevytvořil mechanismus, který by kontroloval využívání příspěvků u osob, které nevyužívají žádnou registrovanou sociální službu. Pokud by taková kontrola existovala, pak by nedocházelo ke zneužívání příspěvků na péči a tím by se snížilo jeho čerpání.

Jedním z dalších podstatných zdrojů financování jsou dotace na podporu poskytování sociálních služeb, které realizuje MPSV. Dotace MPSV kryjí přibližně 21-24 % nákladů sociálních služeb.

Graf 2 Sociální služby ČR – dotace MPSV (zdroj: MPSV 2014, vlastní zpracování)



Jak graf znázorňuje, tak i dotace MPSV na veškeré sociální služby České republiky, po významném snížení v letech 2009 až 2011, opět rostou a mezi lety 2013 a 2014 je nárůst skokový. Proto i zde je předpoklad, že nutnost dotací do sociální oblasti stále poroste. To vše je následkem stárnutí populace, zlepšující se zdravotní péče a následného zvyšování věku průměrného dožití. V popisované organizaci XY je průměrný věk klientů 86 let.

Problémem pro nestátní neziskové organizace zajišťující vzdělávání svých zaměstnanců je, že jim cíleně na tuto aktivitu nejsou poskytovány finanční zdroje. To je důvod, proč zaměstnavatelé hledají různé alternativní způsoby, jak zajistit povinné vzdělávání svých zaměstnanců co nejefektivněji s minimálními výdaji.

Dříve byly nestátní neziskové organizace dotovány prostřednictvím Ministerstva práce a sociálních věcí, ale od 1. ledna 2015 přešla povinnost přerozdělit finance na jednotlivé kraje a obce. To způsobilo nerovnováhu mezi jednotlivými kraji, protože každý z nich měl možnost přizpůsobit si metodiku, za tímto účelem vydanou, svým potřebám. Řadu NNO však tento inovovaný, ne zcela propracovaný způsob rozdělování dotací ohrožuje natolik, že zvažují nutné ukončení své činnosti.

I když se potřeba kvalitní sociální péče zvyšuje, tak v Jihomoravském kraji se letos dotace na rozdíl od roku 2015 snížily. Jedná se hlavně o dotace z Magistrátu města Brna.

Dotace z Magistrátu města Brna

Pro zmiňovanou organizaci XY byly pro rok 2016 schváleny dotace v celkové výši 4 058 000 Kč. V roce 2015 to bylo 10 855 000 Kč (Magistrát města Brna, 2016). Z toho

plyne, že dotace pro letošní rok jsou pro sledovanou organizaci o 6 797 000 nižší a to je pro ni velice závažné.

Tento trend výrazně nižších dotací se netýká pouze organizace XY, ale i řady ostatních nestátních neziskových organizací v městě Brně. Vesměs jsou dotace nižší minimálně o 50 %. Všichni představitelé nestátních neziskových organizací hledají možnosti a snaží se řešit způsoby dofinancování, ale zatím není zcela jasno, jestli a jakým způsobem, k němu dojde.

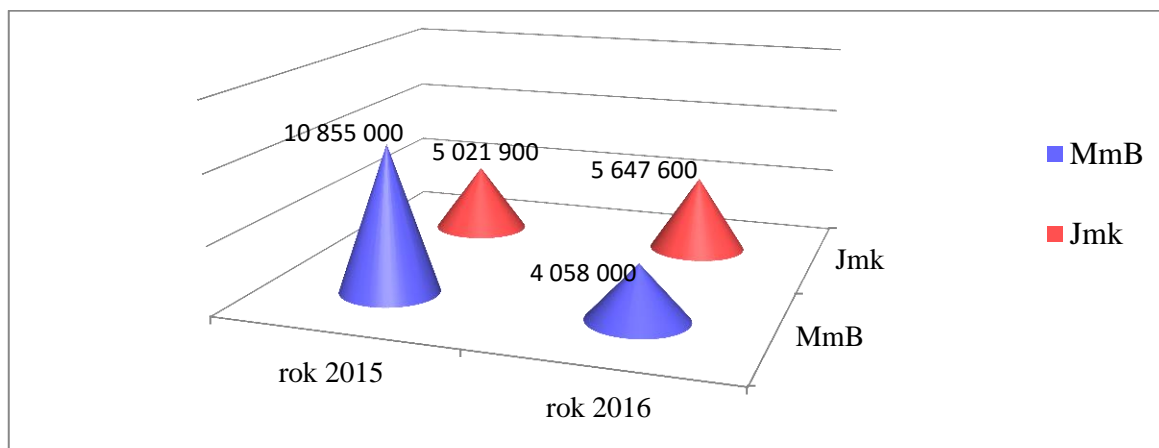
Dotace z Jihomoravského kraje

Podle Dotačního programu pro obce a nestátní neziskové organizace v území Jihomoravského kraje v roce 2016 bylo pro tento rok ustanoveno, že v oblasti podpory poskytování sociálních služeb z prostředků Jihomoravského kraje v souladu s ustanovením § 101 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách bude, v rámci dotací, mezi nestátní neziskové organizace poskytující sociální služby, rozdělena částka 755 832 100 Kč. Z této částky připadne 5 647 600 Kč popisované organizaci XY.

Dotační portál Jihomoravského kraje uvádí, že v roce 2015 byla na podporu sociálních služeb vyplacena částka 676 967 600 Kč. Z této částky připadlo pro organizaci XY 5 021 900 Kč.

Dotace z Jihomoravského kraje pro rok 2016 jsou téměř shodné s rokem 2015 a jsou i o něco vyšší. Vzhledem k výrazně nižším dotacím z Magistrátu města Brna, rozhodlo představenstvo Jmk, že vyhlásí druhé kolo žádostí o dotace a v tomto kole přerozdělí mezi Nestátní neziskové organizace ještě 22 974 345 Kč.

Graf 3 Dotace pro organizaci XY (zdroj dotace Jmk, dotace MmB, vlastní zpracování)



7.1.3 S – sociální faktory

Sociální prostředí, ve kterém lidé vyrůstají a žijí, má vliv na jejich životní hodnoty a názory. Každý člověk podvědomě přijímá určitý světový názor a tak definuje svůj vztah k sobě samému, k ostatním lidem, k přírodě a vůbec veškeré existenci (Birnerová a Křižanová, 2008, s. 78).

Demografický vývoj je jedním z důležitých ukazatelů sociálních faktorů analýzy makroprostředí.

Obyvatelstvo České republiky se dožívá stále vyššího věku. Stát vyplácí stále vyšší částky na všechny druhy důchodů.

Tab. 1 Výdaje na důchody podle druhu důchodu 1993 – 2014 v civilním sektoru (zdroj: ČSÚ, 2015)

Rok	Důchod v mil. Kč								Celkem
	starobní	invalidní pro invaliditu stupně			vdovský	vdovecký	sirotčí	ostatní	
		III.	II.	I.					
1993	50 864	11 505	1 942	-	8 467	48	634	178	73 638
1994	57 759	13 507	2 122	-	9 274	62	724	182	83 630
1995	72 035	17 037	2 966	-	10 119	106	1 150	279	103 691
1996	85 063	19 887	3 967	-	11 681	330	1 432	5	122 365
1997	104 198	22 363	5 188	-	13 127	608	1 794	2	147 281
1998	114 605	24 578	6 162	-	13 747	831	1 882	-	161 805
1999	123 666	25 557	6 669	-	14 268	967	1 887	-	173 014
2000	130 932	26 412	7 012	-	14 534	1 055	1 975	-	181 921
2001	140 657	27 970	7 677	-	15 938	1 200	2 373	-	195 814
2002	150 772	30 222	8 501	-	17 078	1 368	2 498	-	210 440
2003	156 273	31 531	9 135	-	17 343	1 487	2 504	-	218 273
2004	163 026	32 719	9 631	-	17 408	1 532	2 567	-	226 883
2005	175 669	35 028	10 575	-	18 042	1 651	2 684	-	243 648
2006	188 949	37 239	11 802	-	18 924	1 810	2 740	-	261 464
2007	203 933	40 420	13 254	-	20 382	1 984	2 904	-	282 876
2008	222 105	42 446	14 952	-	20 871	2 096	3 066	-	305 536
2009	243 636	44 380	16 609	-	21 576	2 249	3 254	-	331 705
2010	265 985	30 870	4 295	12 516	21 018	2 263	3 214	-	340 162
2011	284 614	29 504	5 116	12 831	21 483	2 385	3 301	-	359 234
2012	295 140	28 067	5 250	12 159	21 463	2 443	3 341	-	367 864
2013	300 574	26 903	5 457	11 781	21 935	2 519	3 166	-	372 335
2014	305 668	26 062	5 608	11 683	21 731	2 553	3 101	-	376 406

Pro srovnání je zajímavé zpracování Českého statistického úřadu, které ukazuje změnu výše důchodu k HDP.

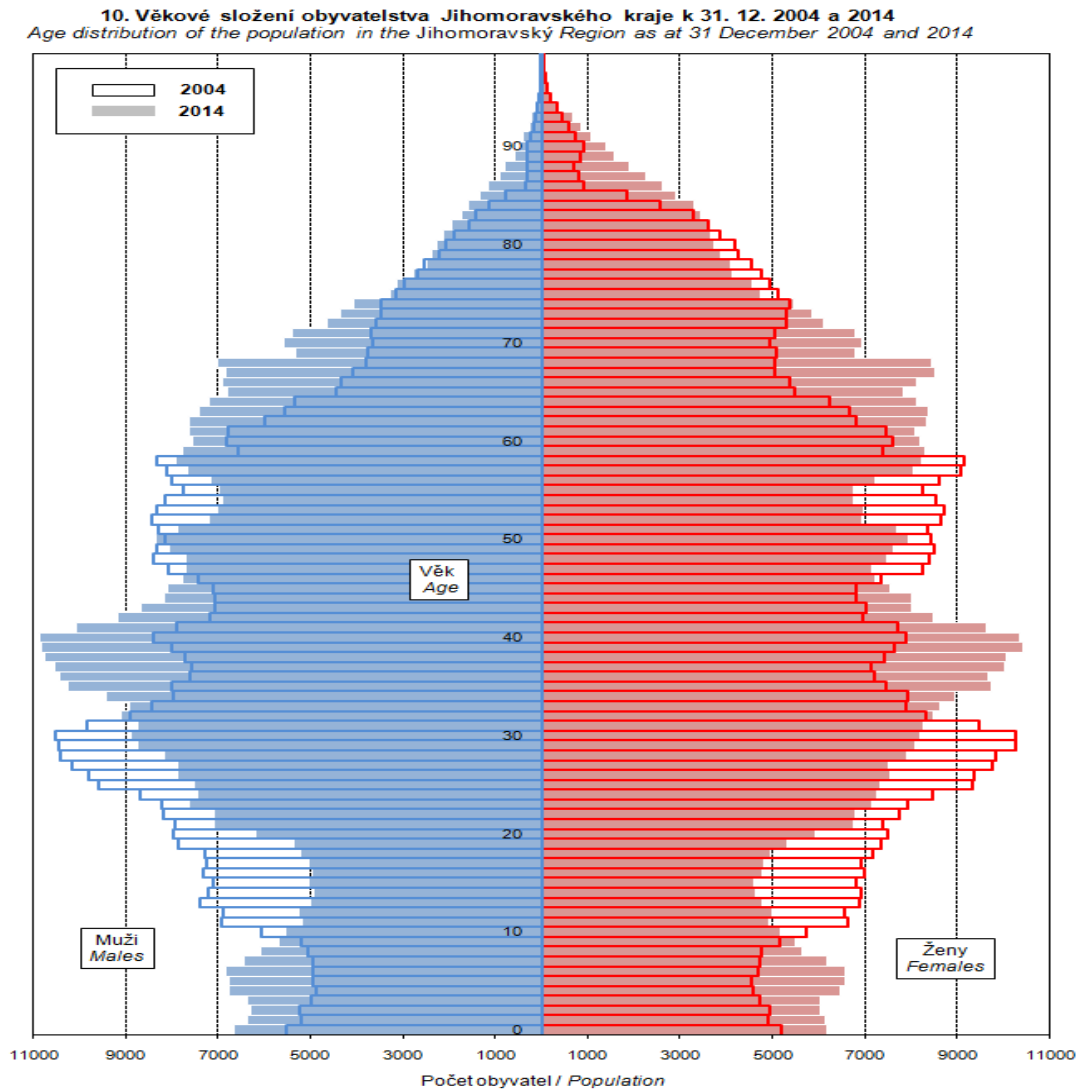
Tab. 2 Podíl veškerých výdajů na důchody k hrubému domácímu produktu 1993 - 2014 (zdroj: ČSÚ, 2015)

Rok	výdaje na důchody (v mld. Kč)	hrubý domácí produkt v běžných cenách (v mld. Kč)	podíl (v %)
1993	76,5	1 195,8	6,4
1994	88,2	1 364,8	6,5
1995	109,8	1 580,1	6,9
1996	126,8	1 812,6	7,0
1997	150,2	1 953,3	7,7
1998	166,1	2 142,6	7,8
1999	177,9	2 237,3	8,0
2000	186,9	2 372,6	7,9
2001	201,1	2 562,7	7,8
2002	213,6	2 674,6	8,0
2003	225,8	2 801,2	8,1
2004	230,9	3 057,7	7,6
2005	247,4	3 258,0	7,6
2006	272,9	3 507,1	7,8
2007	289,9	3 831,8	7,6
2008	312,5	4 015,3	7,8
2009	339,8	3 921,8	8,7
2010	346,2	3 953,7	8,8
2011	368,1	4 022,5	9,3
2012	382,0	4 041,6	9,5
2013	382,8	4 077,1	9,4
2014	385,8	4 260,9	9,1

Z obou tabulek je vidět, jak obrovsky se zvýšila celková suma vyplacených důchodů v uvedených letech. Od roku 1993 do roku 2014 se zvýšily výdaje na veškeré důchody více než pětinasobně.

Jihomoravský kraj, jako jeden ze čtrnácti krajů České republiky má svoje významné statistiky.

Graf 4 Věkové složení obyvatelstva Jmk v letech 2004 a 2014 (zdroj: ČSÚ, 2015)



Tab. 3 Dlouhodobý vývoj Jihomoravského kraje - obyvatelstvo a ekonomická aktivita (zdroj: ČSÚ, 2015)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
OBYVATELSTVO								
Počet obyvatel k 31. 12.	1 140 534	1 147 146	1 151 708	1 154 654	1 166 313	1 168 650	1 170 078	1 172 853
z celku ve věku (%):								
0–14 let	13,9	13,8	13,9	14,1	14,4	14,6	14,8	15,0
15–64 let	70,9	70,6	70,2	69,8	68,9	68,2	67,5	66,8
65 a více let	15,2	15,5	15,9	16,2	16,7	17,3	17,8	18,2
Počet obyvatel ve věku 65 a více let	173 327	178 198	182 715	186 690	195 117	201 741	207 776	213 228
65–69 let	53 548	57 098	60 434	61 829	66 643	70 110	71 644	72 548
70–74 let	40 786	40 926	41 406	43 289	45 975	48 562	51 891	55 130
75–79 let	37 437	37 054	36 272	35 435	34 989	34 559	34 815	35 423

80–84 let	26 221	26 454	26 719	27 392	27 662	27 776	27 675	27 415
85–89 let	11 759	13 373	14 290	14 634	15 022	15 282	15 682	16 060
90–94 let	2 743	2 424	2 671	3 256	4 058	4 764	5 427	5 858
95 a více let	833	869	923	855	768	688	642	794
Index ekonomického zatížení	41,1	41,6	42,4	43,4	45,2	46,7	48,2	49,6
Průměrný věk k 31. 12. (roky)	40,6	40,8	40,9	41,1	41,3	41,5	41,7	41,9
Počet zemědělců	11 774	11 262	11 581	11 566	11 466	11 709	11 629	11 399
EKONOMICKÁ AKTIVITA (Výběrové šetření pracovních sil)								
Míra ekonomické aktivity (třileté průměry)								
muži ve věku 60–64 let	32,3	34,6	37,8	39,6	40,9	41,6	44,8	46,6
muži ve věku 65 a více let	7,7	7,9	7,6	7,8	7,5	7,7	7,4	7,5
ženy ve věku 60–64 let	13,0	14,0	15,2	16,6	17,3	18,5	19,1	19,7
ženy ve věku 65 a více let	3,0	2,9	2,9	3,4	3,8	4,3	4,4	4,7

Z předchozí tabulky je vidět, jak narůstá počet obyvatel ve věku 65 a více let. Významný je i nárůst indexu ekonomického zatížení, který představuje poměr osob ve věku 0 – 14 let a 65 a více let na 100 osob ve věku 15 – 65 let. Dále je dobře vidět, že od roku 2007 do 2014 se zvýšil průměrný věk obyvatel ze 40,6 roků na 41,9 let, tedy o 1,6 roku.

Toto postupné stárnutí se týká i města Brna, ve kterém poskytuje sociální služby i vybraná organizace XY.

Tab. 4 Počty obyvatel (ČSÚ, vlastní zpracování)

Oblast	Brno – celkem obyvatel	Brno – věk obyvatel 65 a více let	Brno – věk obyvatel 65 a více let v % k obyvatelům Brna
Rok			
2013	377 508	73 029	19,3
2014	377 440	74 239	19,7
2015	377 028	75 120	19,9

Z tabulky vyplývá, že poměr obyvatel města Brna starších než 65 let k celkovému počtu obyvatel v Brně stále stoupá, což potvrzuje názor, že potřeba sociálních služeb s cílovou skupinou senioři se bude i nadále zvyšovat.

S tím souvisí i nárůst počtu lidí pracujících v této oblasti a na to dále navazuje potřeba dalšího vzdělávání zaměstnanců. S tím, jaké jsou kladeny požadavky na zvyšování kvality sociálních služeb, jsou nuceni zaměstnanci na všech úrovních zlepšovat svoje znalosti a dovednosti.

Sociální péči v současné době v Brně zajišťují podle webu Magistrátu města Brna:

- Odbor sociální péče Magistrátu města Brna,
- jednotlivé úřady 24 městských částí,
- 13 příspěvkových organizací města poskytujících sociální služby,
- pečovatelská služba 6ti úřadů městských částí,
- a řada nestátních neziskových organizací zabývajících se sociálními službami.

Existuje reálný předpoklad, že stávající instituce nebudou brzy stačit a zkušenosti z praxe tomu nasvědčují.

7.1.4 T – technologické faktory

Mohlo by se zdát, že technologické faktory nemají v sociální oblasti významnou úlohu, ale opak je pravdou. Bez informačních technologií už v současné době nemůže existovat žádná nezisková organizace. Řada administrativních procesů už probíhá pouze v elektronické podobě. Stejně je to i s vedením sociální i ošetrovatelské dokumentace. Elektronicky lze komunikovat i se zdravotními pojišťovnami.

V rámci technologického pokroku nelze v souvislosti se sociálními službami hovořit pouze o informačních technologiích. Velký význam má pro uživatele i pro personál sociálních zařízení také rozvoj a zlepšování různých pomůcek. Už jen taková drobnost, jako je elektronicky ovládané lůžko klienta, usnadní práci personálu a zjednoduší pohyblivost a sebeobsahu klienta. Negativní stránkou technologického pokroku je to, že každá novinka si vyžaduje další a stále vyšší náklady.

7.2 Analýza konkurenčních sil

V této analýze je využito jen vybraných Porterových konkurenčních sil. Vzhledem k tomu, že se jedná o projekt dalšího vzdělávání zaměstnanců NNO, není potřeba **posuzovat hrozbu vstupu nových konkurentů** ani se zabývat **stávající konkurencí**. Podmínky pro další vzdělávání zaměstnanců jsou stanoveny zákonem a všechny konkurenční organizace je mají nastaveny stejně.

I hledisko **síly zákazníků** lze vypustit, protože zákazníky sociálních služeb s cílovou skupinou senioři, jsou uživatelé, kteří nezvládají samostatně svoje základní životní potřeby. Protože je stále nedostatek pobytových i terénních sociálních služeb, tak je zatím přetrvávající převaha poptávky nad nabídkou. To znamená, že neziskové organizace tohoto typu mají stále nedostatek míst pro seniory (zákazníky) a nejsou, z kapacitních důvodů, schopny uspokojit poptávku trhu.

Určitě se ale na tomto trhu služeb vyskytuje **vyjednávací síla dodavatelů**. Dodavatelů, nebo-li vzdělávacích agentur, je na trhu velké množství a poskytují různě kvalitní služby. Naštěstí existuje dost možností, jak si lze potřebné informace zjistit a ověřit. V rámci Jihomoravského kraje je několik velkých všeobecně známých firem zabývajících se vzděláváním zaměstnanců. Právě proto, že jejich tolik, může si zadávající organizace vybírat a dokonce si do jisté míry klást podmínky. Z veřejně dostupných webových stránek lze vybrat několik odpovídajících agentur.

Mezi uznávané a kvalitní organizace provozující vzdělávání v Jihomoravském kraji patří:

Diecézní charita Brno – zajišťuje od roku 2002 vzdělávací programy určené pracovníkům v sociálních službách, sociálním pracovníkům a pracovníkům na všech úrovních managementu sociálních služeb. Od roku 2007 realizuje kurzy akreditované Ministerstvem práce a sociálních věcí. V nabídce má více než 100 kurzů (Charita Česká republika, 2016).

Marlin s.r.o. – jde o vzdělávací agenturu se sídlem v Uherském Hradišti a s působností ve zlínském, jihomoravském, olomouckém, pardubickém a královéhradeckém kraji. Poskytuje široké spektrum služeb, z nichž jedna je vzdělávání. Na trhu je již od roku 1994 a nabízí široké spektrum akreditovaných vzdělávacích programů (Marlin s.r.o., 2010).

Seduca – jedná se o vzdělávací agenturu se sídlem ve Zd'áře nad Sázavou. Tato agentura se specializuje na pečovatelsví, ošetrovatelství, rehabilitaci, právo a standardy sociálních služeb, etiku, psychologii, psychiatrii a komunikaci. Nabízí vzdělávání akreditované MPSV (Seduca, 2012).

Curatio – je vzdělávací instituce akreditovaná Ministerstvem práce a sociálních věcí a Ministerstvem vnitra se sídlem v Brně. Sama se označuje za národního lídra v oblasti vzdělávání zaměstnanců poskytovatelů sociálních služeb. Na trhu je již 12 let. Svoje aktivity nabízí na území celé Moravy (Curatio, 2014).

Institut vzdělávání APSS ČR – APSS ČR je největší profesní organizací, která sdružuje poskytovatele sociálních služeb v České republice. Je nezávislým spolkem právnických a fyzických osob poskytujících sociální služby.

Jejími hlavními činnostmi je:

- poskytování odborných rad a hájení zájmů svých členů, vyvolává a podporuje žádoucí právní regulace sociálních služeb,
- zprostředkovávání a rozšiřování vědeckých poznatků a odborných zkušeností tuzemských i zahraničních mezi své členy,
- reprezentuje společné zájmy a potřeby svých členů,
- vyvíjí studijní, dokumentační, informační a vzdělávací činnosti.

APSS ČR založila a provozuje svůj vzdělávací institut v roce 2010 s cílem zajišťovat kvalitní vzdělávací programy, které splňují veškeré podmínky a náležitosti celoživotního i kvalifikačního vzdělávání dle zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách. Sídlem organizace je město Tábor, ale působnost má celorepublikovou (APSS ČR, 2011).

Tab. 5 Dodavatelé (vlastní zpracování)

Parametry Agentura	Nabídka služeb	Cena kurzu za 1 osobu / 8 hodin	Akreditace	Nadstandardní nabídka
Diecézní charita	Kurzy pro zaměstnance sociálních služeb a školství, kurzy na míru	Od 1 070,-	MPSV MŠMT	Kurz na míru v prostorách poptávající organizace, výrazné snížení ceny pro kolektiv
Marlin s.r.o.	Široké spektrum služeb včetně vzdělávání zaměstnanců v různých oborech	Od 1 090,-	MPSV	Rekvalifikace pro PSS a získání Evropského certifikátu ECC
Seduca	Akreditované kurzy pro zaměstnance sociálních	Od 390,- při kurzu pro	MPSV	-

	služeb a zdravotnictví	30 osob v prostorách agentury jinak 890,-		
Curatio	Akreditované kurzy pro zaměstnance sociálních služeb a zdravotnictví	Od 950,-	MPSV MZ MV	Kurzy na míru v prostorách poptá- vajících organizace
Institut vzdělávání APSS ČR	Profesní organizace sdru- žující poskytovatele soci- álních služeb, jedna s čin- ností je i vzdělávání	Od 790,- pro členy APSS ČR a od 1 190,- pro nečleny	MPSV	Kurzy na klíč

Vzdělávacích agentur a institucí je velké množství, těchto pár jmenovaných je jen malý vzorek a jedná se o ty nejnámější a kvalitní organizace.

Za zmínku stojí i **síla substitutů**. Substitutem je v tomto případě míněno množství různých jiných možností vzdělávání zaměstnanců, které se na trhu vyskytují. Například online kurzy a webináře, workshopy pro odbornou veřejnost, externí školení a jiné.

Pro zadávající organizaci je důležité mít možnost zajistit, na základě analýz, pro svoje zaměstnance to nejlepší co stávající trh nabízí.

7.3 Výzkum

Pro analýzu týkající se potřeb vzdělávání v organizaci XY bylo zvoleno dotazníkové šetření, které bylo zaměřeno na odborné pracovníky v přímé péči dané neziskové organizace. Respondenti průzkumu byli vedoucí pracovníci jednotlivých domovů, sociální pracovníci, zdravotní sestry a pracovníci v sociálních službách pobytových i terénních služeb. Se souhlasem oblastní ředitelky organizace bylo v prosinci 2015 mezi zaměstnance rozdáno 112 dotazníků a zpět k provedení analýzy se jich vrátilo 102 správně a použitelně vyplněných.

7.3.1 Rozsah znalostí jednotlivých kategorií zaměstnanců

Celému výzkumu předcházela neformální rozhovor s metodičkou organizace, která má na starost plánování vzdělávání zaměstnanců. Tento rozhovor byl částečně podkladem pro směřování celého průzkumu.

Podle názoru metodičky chybí většině zaměstnanců povědomí z některých oblastí týkajících se práv seniorů. Uvádí, že ze zkušenosti ví, že řada uživatelů sociálních služeb se zaměstnanců na tuto oblast ptá. Časté jsou dotazy týkající se příspěvku na péči, nároku na něj a na jeho výši. Klienti služeb se často zajímají také o další sociální dávky, například o příspěvek na mobilitu. Dále považuje metodička za důležité, aby všichni zaměstnanci měli povědomí o zákoně 108/2006 Sb., o sociálních službách. Metodička zdůraznila i potřebu neustálého opakování a doplňování informací týkajících se etických problémů a dilemat. Doporučuje i praktický nácvik řešení modelových situací, se kterými se zaměstnanci mohou ve své profesi setkat.

Z rozhovoru vyplynuly všeobecné základní, klíčové okruhy znalostí, které organizace od svých zaměstnanců požaduje a ve kterých jim poskytuje další vzdělávání.

Tab. 6 Okruhy požadovaných znalostí zaměstnanců (vlastní zpracování)

Zaměstnanec	Okruhy požadovaných znalostí
Vedoucí pracovník	<ul style="list-style-type: none"> • sociální právo – zákon 108/2006 Sb. • standardy kvality sociálních služeb • dávky v sociálním systému • řízení lidských zdrojů • manažerské dovednosti
Sociální pracovník	<ul style="list-style-type: none"> • sociální právo – zákon 108/2006 Sb. • etika v sociálních službách • standardy kvality sociálních služeb • dávky v sociálním systému • komunikační dovednosti • individuální plánování
Pracovník v soc. službách	<ul style="list-style-type: none"> • etika v sociálních službách

	<ul style="list-style-type: none"> • standardy kvality sociálních služeb • dávky v sociálním systému • komunikační dovednosti
Nelékařský zdr. pracovník	<ul style="list-style-type: none"> • odborné znalosti v oblasti ošetrovatelství • standardy kvality sociálních služeb • etika v sociálních službách • komunikační dovednosti

7.3.2 Analýza dotazníkového šetření

Účelem dotazníkového šetření bylo zjistit, jestli zaměstnanci dané organizace mají potřebu rozšířit si svoje znalosti v oblasti práv seniorů nebo jestli svoje znalosti považují za dostatečné, tudíž tuto potřebu nemají.

Hlavní výzkumné otázky dotazníkového průzkumu jsou:

Otázka č. 1: Vnímají respondenti nedostatečný rozsah vlastních znalostí v oblasti práv seniorů?

Otázka č. 2: Mají respondenti zájem o školicí akce z oblasti práv seniorů?

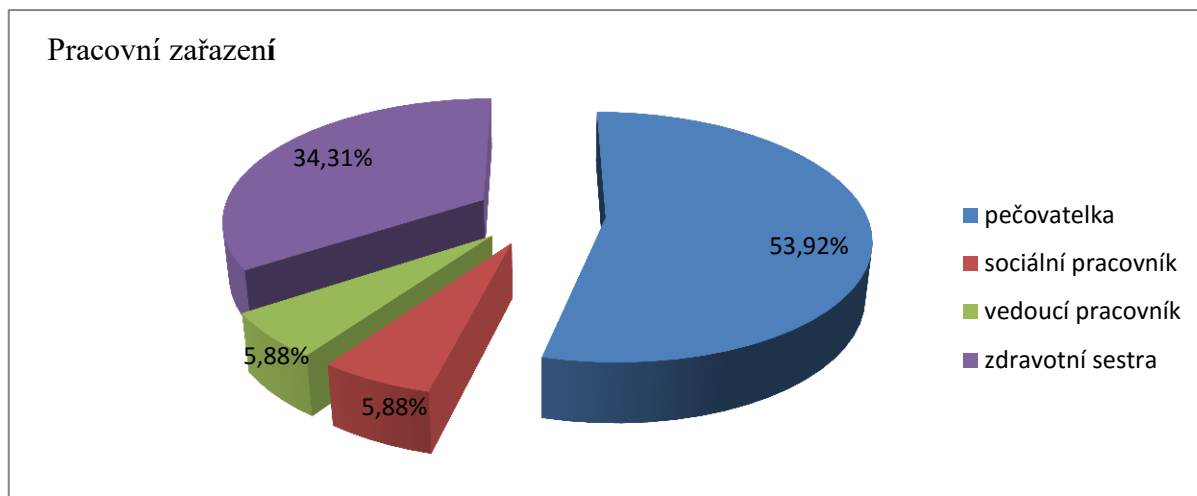
7.3.2.1 Výzkumný vzorek

Respondenty dotazníkového šetření byli zaměstnanci organizace XY, kteří pracují v přímé péči s klienty anebo jsou s nimi, z hlediska své pozice, v pravidelném kontaktu. Do průzkumu nebyli zařazeni zaměstnanci správy pobočky, tedy ředitelství, ekonomicko-personálního úseku, údržbáři a zaměstnanci kuchyně. Tito zaměstnanci se přímo s klienty setkávají výjimečně a není v jejich pracovní náplni podílet se na přímé péči.

Protože se jedná o jednu z poboček celostátní organizace, nebyl problém zajistit v krátkém čase dotazníkové šetření. To proběhlo během prosince roku 2015. V rámci pravidelných provozních porad byl dotazník rozdán zaměstnancům a ti jej anonymně vyplnili. Celý dotazník je uveden v příloze P I.

Jedním ze zkoumaných parametrů dotazníku byla struktura respondentů, z hlediska pracovního zařazení. Toto je znázorněno v následujícím grafu.

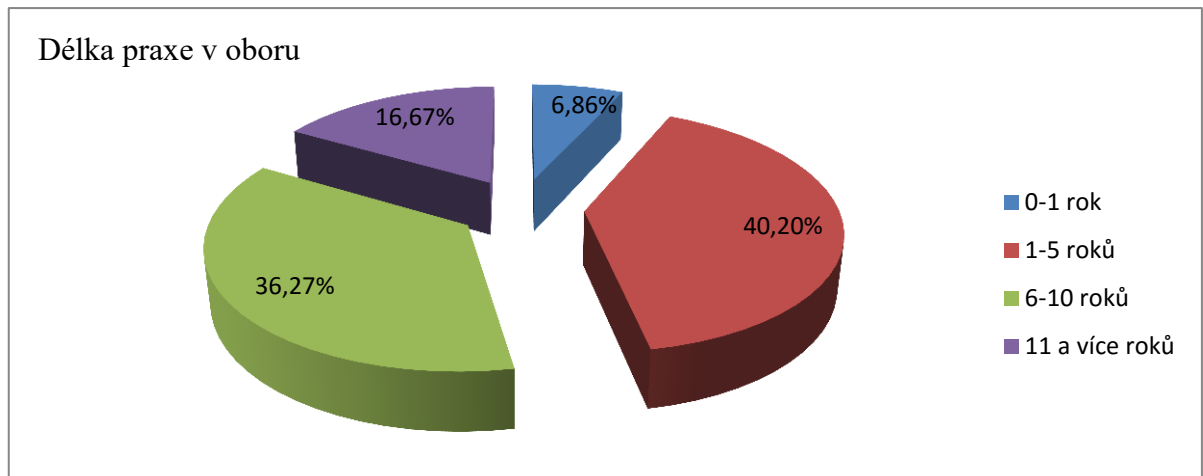
Graf 5 Pracovní zařazení (vlastní zpracování)



Jedná se o čtyři kategorie zaměstnanců v přímé péči. Největší kategorií byli pracovníci v sociálních službách – pečovatelky, těch odpovídalo 55, což je 53,91 % z celkového počtu 102 vyhodnocených dotazníků. Druhou velkou skupinou byli nelékařští zdravotničtí pracovníci – zdravotní sestry. Zdravotních sester se zúčastnilo šetření 35, to činí 34,31 % z celkového počtu. Zaměstnanců na vedoucí pozici a sociálních pracovníků zodpovědělo dotazník stejně, tedy 6 vedoucích a 6 sociálních pracovníků. To činí za každou skupinu 5,88 % z celkového počtu respondentů. V organizaci pracuje celkem sedm sociálních pracovníků, ale jedna byla v době průzkumu nepřítomna.

Zajímavou položkou dotazníkového šetření bylo i zjištění délky praxe respondentů. Jednalo se o délku praxe v přímé péči o seniory. Řada zaměstnanců, převážně z řad pečovatelek, se k tomuto oboru dostane až v průběhu svého pracovního života. Značná část pracovníků v sociálních službách má pouze rekvalifikační kurz. Často na pozici pečovatelek začínají svoji praxi i zdravotničtí asistenti. Ti potřebují někde začít svůj profesní život a pak časem přecházejí do nemocnic na jiné pozice nebo si v průběhu zaměstnání doplňují vzdělání na vyšších odborných školách a stávají se zdravotními sestrami. Z důvodu náročnosti a špatného finančního ohodnocení je fluktuace zaměstnanců na pozicích pracovníků v sociálních službách velice vysoká.

Graf 6 Délka praxe v oboru (vlastní zpracování)



Nejvíce zaměstnanců 41, což je 40,2 % z celkového počtu 102 respondentů, pracuje v sociálních službách 1 – 5 roků, na druhém místě je 37 zaměstnanců, tedy 36,27 %, kteří v oboru pracují 6 – 10 roků. Nejméně respondentů je v oboru do 1 roku, celkem 7, což je 6,86 %. Také je poměrně nízké zastoupení zaměstnanců, kteří pracují v oboru 11 a více let. Ze 102 odpovídajících respondentů se jedná pouze o 17 z nich, to činí 16,67 % ze všech.

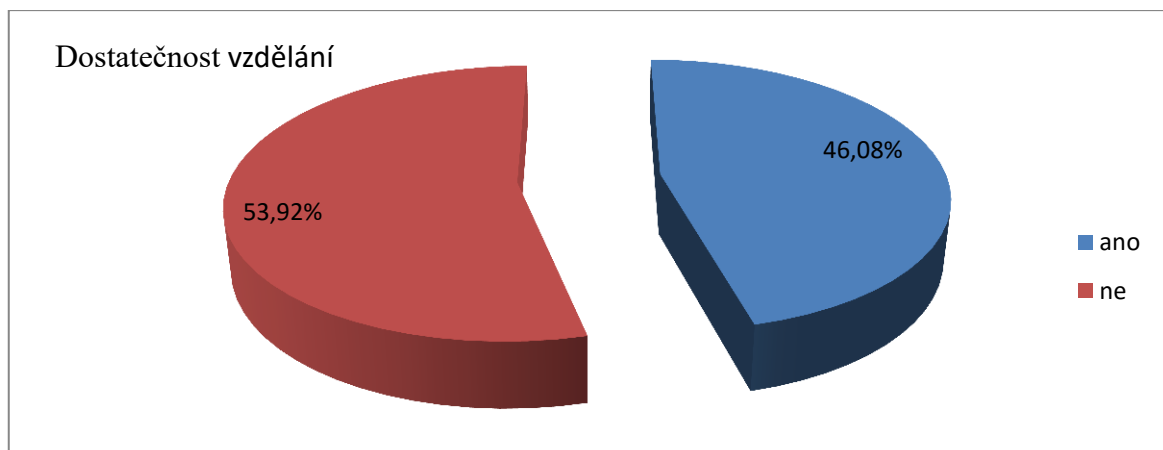
7.3.2.2 Vyhodnocení výzkumných otázek

V následujícím textu jsou zodpovězeny a vyhodnoceny dvě hlavní výzkumné otázky dotazníkového šetření.

Výsledky celého dotazníkového šetření jsou zpracovány a prezentovány v příloze P II.

Otázka č. 1: Vnímají respondenti nedostatečný rozsah vlastních znalostí v oblasti práv seniorů?

Graf 7 Dostatečnost znalostí (vlastní zpracování)

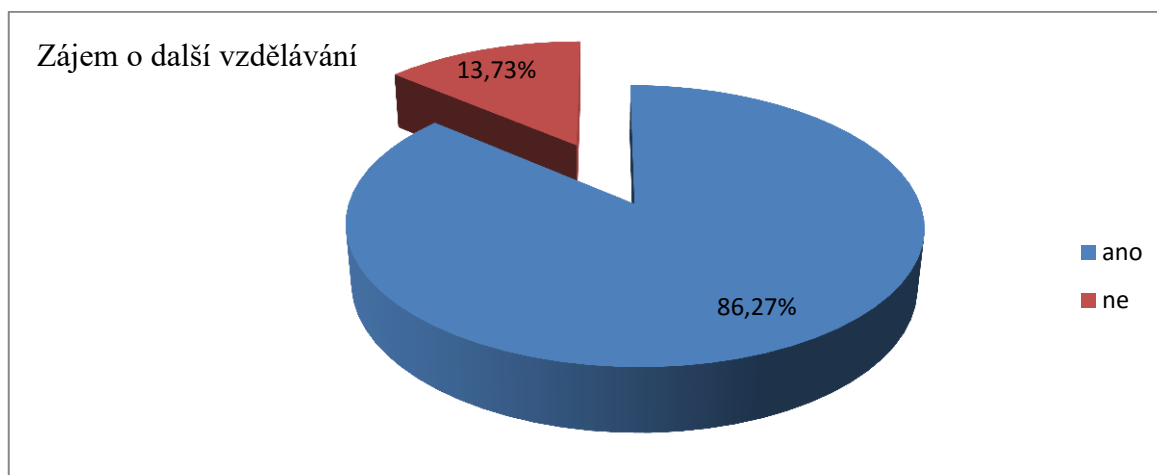


Analýzou bylo zjištěno, že většina zaměstnanců pocítuje nedostatek vzdělání v oblasti práv seniorů a vzhledem k tomu, že jsou jim tyto dotazy od uživatelů služeb pokládány, je předpoklad, že zajištění kurzů s touto tematikou je velice vhodné. V organizaci pracují vedoucí pracovníci a sociální pracovníci. Jejich povědomí o právech seniorů je výrazně větší, než u zdravotních sester a pracovníků v sociálních službách. Ale právě tento personál má v pobytových i terénních sociálních službách největší zastoupení a je v nejužším kontaktu s klienty služeb. Proto je nutné, aby i oni měli širší znalosti v oblasti týkající se práv seniorů.

Z celkových 102 respondentů jich 55, tedy 53,92 %, vnímá svoje znalosti v dané oblasti jako nedostatečné a 42 respondentů, tedy 46,08 %, se domnívá, že jejich znalosti v oblasti práv seniorů jsou postačující.

Otázka č. 2: Mají respondenti zájem o školicí akce z oblasti práv seniorů?

Graf 8 Zájem o další vzdělávání (vlastní zpracování)



Většina oslovených respondentů se vyjádřila v tom smyslu, že o další vzdělávání v této oblasti mají velký zájem, obzvláště v případě, pokud kurzy s touto tematikou zajistí zaměstnavatel.

Vyjádřeno v číslech, 88 respondentů z celkových 102, to činí 86,27 %, má zájem o další vzdělávání v oblasti práv seniorů. Pouze 14 dotazovaných, 13,73 %, o toto vzdělávání zájem nemá.

7.4 SWOT analýza vzdělávání zaměstnanců vybraného poskytovatele

Byla zpracována SWOT analýza jako jedna z možných metod ke snazší identifikaci slabých a silných stránek a příležitostí a hrozeb projektového záměru.

Tab. 7 SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • vlastní prostory pro vzdělávání • vlastní technické zázemí pro vzdělávání • zájem zaměstnanců o školicí akce • nižší náklady na vzdělání s využitím zázemí organizace • proškolení velkého množství zaměstnanců v krátkém čase • firemní kultura organizace 	<ul style="list-style-type: none"> • velká vytíženost zaměstnanců • další náklady • různá úroveň vzdělání zaměstnanců • nedostatek mužů v pracovním kolektivu • nechuť některých zaměstnanců ke vzdělávání
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • široká nabídka vzdělávacích služeb na trhu • stárnutí populace • možnost nalezení alternativního zdroje financování 	<ul style="list-style-type: none"> • nedostatečné financování NNO ze strany státu • nedostatek odpovídajících vzdělávacích agentur

Silné stránky

Silnou stránkou pro projektový záměr je to, že organizace disponuje dostatečným prostorem vhodným pro pořádání školení a současně i vlastní potřebné technické vybavení (data-projektor, promítací plátno, flipchart...). Dalším velkým plusem, jak vyplývá z dotazníkového šetření, je i chuť většiny zaměstnanců vzdělávat se což koresponduje s dobrou firemní kulturou. Důsledkem silných stránek jsou nižší náklady na vzdělávání zaměstnanců ve vlastních prostorách než obvyklé vysílání jednotlivců na kurzy pořádané veřejně.

Slabé stránky

Slabou stránkou je to, že je obtížné určit nejvhodnější termíny pro přednášky, tak aby je mohlo absolvovat co nejvíce jednotlivců, protože většina zaměstnanců pracuje v nepřetržitém provozu. Z toho mohou plynout určité další náklady. Problém může nastat i při volbě hloubky a rozsahu vzdělávacího programu. Je důležité, aby byl přínosný a pochopitelný pro všechny pracovní pozice. Sice nepodstatnou, ale přece jenom slabostí je i nedostatek mužů v organizaci, protože rozdílné vnímání a chápání obou pohlaví je rozšířením a přínosem v celkovém názoru na věc. Nechuť některých zaměstnanců k povinnému vzdělávání je částečně vyřešena tím, že kurzy pořádá zaměstnavatel ve vlastních prostorách a tím má zajištěnu kontrolu účasti.

Příležitosti

Možnost zvolit vzdělávací agenturu na základě vlastního rozhodnutí je velké plus, protože po dohodě je možné vybrat a vytvořit cyklus přednášek přesně podle potřeb a požadavků organizace. To je důležité vzhledem k nutnosti vzdělávat zaměstnance, protože stárnutí populace je nezastavitelným jevem a dobře vzdělaný personál je základ pro kvalitní poskytování sociálních služeb. V důsledku dobré odborné vybavenosti zaměstnanců se zvyšuje prestiž organizace, a to může pozitivně ovlivnit šance na získání finančních prostředků z alternativních zdrojů (sponzorské dary, projekty...).

Hrozby

Hrozby týkající se této oblasti jsou převážně ekonomického rázu. Pokud nebudou NNO dostatečně financovány, zhorší se jejich celková situace. Nebudou prostředky na zajištění kvalitního vzdělávání zaměstnanců, což ohrozí plnění zákonné povinnosti v oblasti vzdělávání. Hrozí, že dojde k zásadnímu zhoršení ekonomické stránky a to může mít na nestátní neziskové organizace až likvidační dopad. Hrozbou je i riziko, že na trhu nebude dostatek odpovídajících vzdělávacích agentur, které bude schopny splnit požadavky a potřeby organizace.

Na základě situačních analýz bylo vyhodnoceno, že pro organizaci bude ekonomicky výhodné zajistit vzdělávání ve vlastních prostorách, vždy pro větší skupinu zaměstnanců na jednu s využitím pečlivě vybrané vzdělávací organizace.

7.5 Zhodnocení analytické části

Cílem všech provedených analýz bylo zjistit, na jaká témata a okruhy dalšího vzdělávání zaměstnanců organizace XY je nejvhodnější se v daném roce zaměřit.

Bylo využito analýzy makroprostředí PEST, dále prostřednictvím modelu konkurenčních sil analýzy vnějšího mikroprostředí, dotazníkového šetření a analýzy SWOT.

Analýza PEST prokazuje, že vzhledem k demografickému složení obyvatelstva je vhodné se zaměřovat na aktivity týkající se seniorů. Dále vzhledem k chybějícím financím je nutné, aby organizace, které musí ze zákona zajistit další vzdělávání svých zaměstnanců, hledaly různé alternativní způsoby, jak tuto povinnost splnit.

Porterova analýza konkurenčních sil představuje sílu konkurentů a dokazuje, jak důležité je pro organizaci vybrat pro své účely, tu nejlepší vzdělávací agenturu.

Provedený výzkum formou dotazníků potvrzuje zájem zaměstnanců o vzdělávání v oblasti práv seniorů.

SWOT analýza opět poukazuje na hrozbu nedostatku financí na další vzdělávání zaměstnanců organizace XY.

V důsledku všech analýz bylo prokázáno, že je třeba navrhnout projekt dalšího vzdělávání v oblasti práv seniorů, pro všechny zaměstnance v přímé péči organizace XY. Jako nejvhodnější řešení bylo navrženo vytvoření projektu tří odborných přednášek z okruhu práv seniorů a to s využitím vlastního prostoru i veškerého vybavení s tím, že bude vybrána nejvhodnější akreditovaná vzdělávací agentura, která pro další vzdělávání zajistí lektora – školitele.

8 PROJEKT CYKLU VZDĚLÁVÁNÍ V ORGANIZACI POSKYTUJÍCÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY SENIORŮM

Následující projekt diplomové práce vychází z výsledků provedených analýz. Následuje detailní zpracování projektu, jehož výsledkem bude zajištění akreditovaného, dalšího vzdělávání zaměstnanců organizace XY tak, aby to bylo pro organizaci celkově výhodné.

8.1 Východiska pro zpracování projektu

Z provedených analýz vyplynulo, že další vzdělávání zaměstnanců sociálních služeb je pro poskytovatele sociálních služeb finanční i časovou zátěží, ale také nutností. Poněvadž je povinnost zajistit toto vzdělávání stanovena zákonem, je nutné, aby neziskové organizace, které chtějí v oblasti sociálních služeb nadále fungovat, našly způsob, jak toto další vzdělávání svým zaměstnancům zajistit. Vzhledem k nedostatečnému financování nestátních neziskových organizací v Jihomoravském kraji, hledají poskytovatelé různé možnosti řešení této povinnosti. Jedna z nich je zajištění vzdělávání prostřednictvím vybrané vzdělávací agentury tzv. na klíč s využitím vlastních prostor a audio a video techniky. Tato možnost se jeví jako nejvýhodnější a nejlevnější.

Běžná praxe je, že organizace vysílá jednotlivé zaměstnance na různá školení do různých vzdělávacích agentur. Tento způsob je nevýhodný v tom, že je finančně náročnější a není možno zajistit ucelené proškolení většiny zaměstnanců v jedné oblasti vzdělávání. Lze také využít nabídky vzdělávacích agentur ve formě hromadného školení v prostorách a s využitím technického vybavení školících organizací. I tento způsob je finančně náročnější a další nevýhodou je nemožnost důkladné kontroly týkající se přítomnosti všech vyslaných zaměstnanců a dodržení časového plánu vzdělávání. Vzhledem k množství zaměstnanců a možnostem organizace není reálné využití různých online kurzů a webinářů.

Pro vypracování projektu bylo využito analýzy výsledků dotazníkového šetření, díky kterému byly stanoveny okruhy dalšího vzdělávání zaměstnanců organizace XY.

8.2 Přípravná fáze projektu

Jednotlivé kroky specifikují Vodák, Kucharčíková (2007, s. 80-81):

- specifikace a analýza stávající situace – na základě vyhodnocení provedených analýz mikro a makro prostředí a konkurenčních sil vztahujících se k organizaci XY,
- stanovení cíle vzdělávacího projektu – cíle jsou stanoveny dle potřeb a požadavků organizace XY,
- určení okruhů požadovaného vzdělávání – vyplývajících z dotazníkového šetření mezi zaměstnanci organizace XY.

8.2.1 Analýza stávající situace

V přípravné fázi je potřeba vyhodnotit všechny provedené analýzy a na základě získaných výsledků určit další postupy. Jednotlivé analýzy jsou zpracovány v kapitolách 7.1 až 7.4.

Z analýz vyplynulo, že organizace potřebuje zajistit pro svoje zaměstnance kvalitní další vzdělávání v oblasti práv seniorů, a to tak, aby byly splněny cíle i zákonné povinnosti organizace a aby to bylo pro organizaci XY co nejlevnější.

8.2.2 Cíle projektu

Popisovaná nezisková organizace zajišťuje svým zaměstnancům další vzdělávání ze dvou důvodů.

Prvním je, že tuto povinnost jí ukládá zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách. Zákon vyžaduje zajištění dvaceti čtyř hodin vzdělávání ročně pro pracovníky v sociálních službách - pečovatelky a pro sociální pracovníky.

Druhým, a snad ještě podstatnějším důvodem, je snaha o výbornou kvalifikaci a erudici zaměstnanců a poskytování služeb na co nejvyšší úrovni. Z toho důvodu poskytuje organizace na svoje náklady další vzdělávání i vedoucím pracovníkům a nelékařským zdravotnickým pracovníkům – zdravotním sestřám.

Cílem projektu je podpořit další vzdělávání zaměstnanců organizace XY a zajistit pro ně cyklus tří přednášek z oblasti práv seniorů a tím dosáhnout vyšší úrovně znalostí zaměstnanců organizace. Důsledkem toho bude i kvalitnější poskytování sociálních služeb. Dalším cílem je i dopomoci organizaci ke splnění zákonné povinnosti v oblasti vzdělávání zaměstnanců na pozicích pracovníků v sociálních službách a sociálních pracovníků. Dále nad rámec zákonné povinnosti nabídnout rozšíření znalostí i dalším pracujícím v sociálních

službách, a to zdravotním sestřám a vedoucím jednotlivých provozů. Nemałym cílem je i to, aby byl projekt pro danou neziskovou organizaci ekonomicky výhodný a přinesl finanční úsporu v oblasti povinného vzdělávání zaměstnanců sociálních služeb. Účelem je, aby vložená investice do vzdělávání zaměstnanců byla účelná a smysluplná, protože podle Fotra a Součka (2011), správné investiční rozhodování je významný nástroj a prostředek, který může vést k růstu hodnoty organizace.

8.2.3 Okruhy dalšího vzdělávání

Organizace se rozhodla na základě výsledků dotazníkového průzkumu, mezi zaměstnanci v přímé péči, zaměřit vzdělávání na základní otázky z oblasti práv seniorů. Toto téma je velice široké a důležité. Zaměstnanci na všech úrovních musí mít z této oblasti alespoň základní znalosti. Je zřejmé, že vedoucí pracovníci a sociální pracovníci musí mít vědomosti hlubší než pečovatelky a zdravotní sestry.

Vedoucí pracovníci musí mít kvalitní znalosti v oblasti sociálního práva, znát dobře zákon 108/2006 Sb., standardy kvality sociálních služeb, veškeré dávky sociálního systému, ale také mít znalosti v oblasti řízení lidských zdrojů a managementu.

Okruhy znalostí sociálních pracovníků jsou také v oblasti sociálního práva a zákona 108/2006 Sb., standardů a dávek sociálního systému, ale musí mít i výborné komunikační dovednosti a perfektní znalost individuálního plánování s klienty sociálních služeb, tak aby mohli vést a kontrolovat klíčové pracovníky.

Pracovníci v sociálních službách – pečovatelky a pečovatelé musí znát vybrané standardy kvality sociálních služeb, musí být dobře vzděláni v oblasti etiky a komunikace v sociálních službách. Dále mít alespoň základní znalosti o dávkách v sociálním systému.

Oblast znalostí nelékařských zdravotnických pracovníků – zdravotních sester se týká hlavně odborných znalostí v oblasti ošetrovatelství, ale také standardů, etiky a komunikace v sociálních službách.

Tomu bylo přizpůsobeno i zaměření jednotlivých kurzů projektu a preference v obsazování školení pracovníky na konkrétních pozicích.

8.3 Realizační fáze projektu

Základem realizační fáze dle Vodáka a Kucharčikové (2007, s. 80-81) jsou zejména tyto kroky:

- vývoj a zpracování jednotlivých etap projektu – specifikace účastníků vzdělávání, jmenování projektového týmu, který bude za realizaci odpovídat, výběr vzdělávací instituce,
- určení způsobu, jímž bude projekt probíhat – stanovení časového plánu, nákladová analýza,
- vlastní realizace projektu vzdělávání – plnění stanoveného časového plánu, sledování a kontrola nákladů.

8.3.1 Účastníci vzdělávání

Účastníci školení budou všichni zaměstnanci pracující v přímé péči. Konkrétně to jsou:

- pracovníci v sociálních službách (PSS),
- sociální pracovníci (SP),
- nelékařští zdravotničtí pracovníci (NLZP) a
- vedoucí pracovníci (VP).

8.3.1.1 Profil absolventa vzdělávání

Organizace od projektu dalšího vzdělávání svých zaměstnanců očekává zlepšení kvality služeb, které poskytuje.

Předpokládá se, že každý absolvent bude:

- mít prokazatelně rozšířeny znalosti v oblasti, v jaké kurz absolvuje,
- bude schopen poskytnout srozumitelně uživatelům služeb základní poradenství v daných tématech,
- bude schopen dobře popsat a vysvětlit podmínky pro poskytnutí příspěvku na péči,
- bude znát další možnosti při poskytování státní sociální podpory a systém dávek pro seniory,
- bude znát, akceptovat a dodržovat práva seniorů,
- bude znát svoje práva a povinnosti ve vztahu k uživatelům sociálních služeb.

8.3.2 Projektový tým

Hlavním koordinátorem projektu je metodik pro ošetrovatelskou péči.

Dalšími členy týmu jsou metodik pro další vzdělávání zaměstnanců a ekonom organizace.

Hlavní koordinátor projektového týmu má povinnost:

- rozhodovat a zodpovídat za celý projekt,
- provést analýzu vzdělávacích potřeb zaměstnanců organizace XY v dané oblasti,
- stanovit cíle projektu,
- naplánovat časový plán projektu,
- zrealizovat výběrové řízení na organizaci, která dodá a provede celý vzdělávací cyklus,
- ve spolupráci s ekonomem a metodikem pro další vzdělávání vybrat vzdělávací agenturu,
- spolu s metodikem pro další vzdělávání určit témata jednotlivých přednášek,
- dohodnout přesné termíny s dodavatelskou vzdělávací agenturou,
- vybrat zastoupení jednotlivých profesí a zajistit účast zaměstnanců na jednotlivých kurzech,
- průběžně kontrolovat plnění časového plánu,
- na závěr provést ve spolupráci se členy projektového týmu vyhodnocení celého projektu.

Povinnosti metodika – 2. člena týmu:

- spolupracovat s hlavním koordinátorem a dalším členem týmu,
- plnit rozhodnutí a úkoly zadané hlavním koordinátorem,
- podílet se na kontrole dodržení časového plánu,
- podílet se na výběru vzdělávací agentury,
- vypracovat seznamy účastníků jednotlivých kurzů,
- průběžně kontrolovat účast zaměstnanců na jednotlivých školeních,
- zajistit závěrečné autoevaluační hodnocení proškolených zaměstnanců,
- podílet se na závěrečném vyhodnocení projektu.

Povinnosti ekonoma – 3. člena týmu:

- spolupracovat s hlavním koordinátorem a dalším členem týmu,
- plnit rozhodnutí a úkoly zadané hlavním koordinátorem,
- podílet se na výběru vzdělávací agentury,

- zodpovídat a kontrolovat za správné využití finančních, materiálních a lidských zdrojů,
- podílet se na závěrečném vyhodnocení projektu.

8.3.3 Výběr vzdělávací instituce

Hlavní koordinátorka projektového týmu provedla analýzu situace na trhu a vyhledala vhodné vzdělávací agentury. Na základě předložených návrhů provedl projektový tým výběr a vybral, do užšího kola, čtyři nejvhodnější vzdělávací organizace nabízející možnost dalšího vzdělávání v oblasti sociálních služeb. Pro výběr nejlepší externí vzdělávací agentury byla použita Matice priorit podle Vodáka a Kucharčíkové (2007), která nabízí vhodnou metodu, jak správně zvolit z více možností.

Matice priorit

Matice priorit je nástroj, který lze použít v situaci, kdy je potřeba vybrat jednu nejlepší možnost z více variant. Podstatou metody je porovnávání více možností za použití a vážení kritérií výběru.

Základním předpokladem je **určení cíle, možnosti a kritéria výběru.**

Cíl: zvolit vhodnou vzdělávací agenturu pro zajištění dalšího vzdělávání zaměstnanců organizace XY.

Možnosti výběru:

A – akreditovaná vzdělávací instituce, poskytující vzdělávání v různých oblastech včetně sociálních služeb. Její hlavní sídlo je v Brně. Je ochotna provádět vzdělávací kurzy v prostorách zadávající organizace XY, ale maximálně pro 20 osob v jednom školení.

B – velká firma nabízející široké spektrum akreditovaného vzdělávání včetně různých re-kvalifikačních kurzů. Tato organizace se zabývá i další podnikatelskou činností, nejen vzděláváním. Hlavní sídlo má v Uherském Hradišti, ale provozuje i další pobočky v republice. Jedna z poboček je i v Brně. Kurzy nabízí pouze ve svých prostorách.

C – organizace se sídlem ve Žďáře nad Sázavou s pobočkou v Brně, zajišťuje a provádí akreditované vzdělávání zaměřené na zaměstnance sociálních služeb. Nabízí vzdělávací kurzy i v Brně. Tato instituce neprovádí vzdělávání v prostorách požadujících organizací.

D – organizace provozující široké spektrum činnosti. Jedná se hlavně o poskytování sociálních a zdravotních služeb v Jihomoravském kraji a v kraji Vysočina. Poskytuje také ak-

reditované vzdělávání v dané oblasti. Vedení organizace sídlí v Brně. Organizace vyznává křesťanské principy. Kurzy provede v prostorách požadující organizace XY.

Kritéria výběru

Z – zkušenosti se vzděláváním v oblasti sociálních služeb

P – cena kurzů

S – schopnost vytvořit kurzy na míru

V – vyznávání podobné filozofie v organizaci

Vážením porovnáme každé kritérium s každým pomocí matice priorit.

Priorita při výběru

10 – největší důležitost

5 – větší důležitost

1 – stejná důležitost

1/5 – nižší důležitost

1/10 nejnižší důležitost

Kritérium z prvního sloupce postupně porovnáme se všemi kritérii z každého řádku, to provedeme ve všech sloupcích. Takto vyplníme levou část matice. V pravé části do osově symetrické buňky zapíšeme inverzní hodnotu váhy. Sečteme hodnoty v řádcích (X), pak všechny součty řádků sečteme (Y) a vypočítáme relativní desetinnou hodnotu tohoto součtu (X/Y) a to je **váha kritéria**.

Tab. 8 Váha kritéria (vlastní zpracování)

Kritérium	Z	P	S	V	Součet řádků X	Relativní desetinná hodnota váhy kritéria (X/Y)
Z		1	1/5	5	6,2	0,25
P	1		1/5	5	6,2	0,25

S	5	5		1	11	0,44
V	1/5	1/5	1		1,4	0,06
	Součet všech řádků Y: 24,8				24,8	

Nyní vytvoříme čtyři matice, v nichž budeme postupně přiřazením váhy porovnávat jednotlivé možnosti výběru (vzdělávací agentury) podle toho, jak vyhovují zvolenému kritériu.

Tab. 9 Zkušenosti (vlastní zpracování)

(Z) zkušenosti	A	B	C	D	Součet řádků X	Váha možnosti Z: (X/Y)
A		1/5	1	1/10	1,3	0,04
B	5		1/5	1/10	5,3	0,14
C	1	5		1/5	6,2	0,16
D	10	10	5		25	0,66
	Součet všech řádků Y: 37,8				37,8	

Tab. 10 Cena (zdroj: vlastní zpracování)

(P) cena	A	B	C	D	Součet řádků X	Váha možnosti P: (X/Y)
A		5	1	1/5	6,2	0,28
B	1/5		1	1/5	1,4	0,07
C	1	1		1	3	0,14
D	5	5	1		11	0,51
	Součet všech řádků Y: 21,6				21,6	

Tab. 11 Schopnost vytvořit kurz na míru (vlastní zpracování)

(S) kurz na míru	A	B	C	D	Součet řádků X	Váha možnosti S: (X/Y)
A		10	1/5	1/5	10,4	0,28
B	1/10		10	1	11,1	0,29
C	5	1/10		1/5	5,3	0,14
D	5	1	5		11	0,29
	Součet všech řádků Y: 37,8				37,8	

Tab. 12 Podobná filozofie organizace (vlastní zpracování)

(V) podobná filozofie	A	B	C	D	Součet řádků X	Váha možnosti V: (X/Y)
A		1/5	1	1/5	1,4	0,04
B	5		1/5	1/10	5,3	0,16
C	1	5		1/5	6,2	0,19
D	5	10	5		20	0,61
	Součet všech řádků Y: 32,9				32,9	

Na závěr vytvoříme souhrnnou matici, ve které je každá možnost výběru porovnávána s každým kritériem a to tak, že násobíme váhu kritéria vahou možnosti. Sečteme sloupeček (Y) se součty řádků (X) a v každém řádku vydělíme součet řádku s celkovým součtem výsledků ve sloupečku (X/Y). Výsledkem je hodnota, kde nejvyšší číslo znamená nejlepší variantu výběru.

Tab. 13 Souhrnná matice - vyhodnocení (vlastní zpracování)

Kritérium	Z	P	S	V	Součet X	X/Y
Možnosti						
A	0,25x0,04= 0,01	0,25x0,28= 0,07	0,44x0,28 0,1232	0,06x0,04= 0,0024	0,2056	0,179
B	0,25x0,14= 0,035	0,25x0,07= 0,0175	0,44x0,29= 0,1276	0,06x0,16= 0,0096	0,1897	0,165
C	0,25x0,16= 0,04	0,25x0,14= 0,035	0,44x0,14= 0,0616	0,06x0,19= 0,0114	0,148	0,129
D	0,25x0,66= 0,165	0,25x0,51= 0,1275	0,44x0,29 0,1276	0,06x0,61= 0,0366	0,6051	0,527
	Součet všech řádků Y: 1,1475				1,1475	

Na základě vyhodnocení matice priorit vyšla jako nejvýhodnější možnost využít pro další vzdělávání zaměstnanců organizaci D.

Organizace má velkou zkušenost se vzděláváním ve všech oblastech sociálních služeb, je schopna připravit přednášky podle požadavků zadávající organizace a bude školit v nabídnutých prostorách s využitím technického vybavení organizace XY. Vzhledem k tomu, že vzdělávací agentura D neúčtuje účastníkům akreditovaných kurzů, kteří vykonávají povolání PSS a SP, na základě doporučení MPSV č. 7/2013 DPH, tak i cena celého vzdělávacího cyklu je jednoznačně nejnižší. Neposledním bonusem pro výběr této organizace je i filozofie založená na stejných principech, jako filozofie organizace XY.

8.3.4 Časový plán projektu

Předpokládaná délka projektu je 14 měsíců. Projekt započal v listopadu 2015 a bude ukončen v prosinci 2016. Vlastní realizace začne v červnu 2016 a ukončena bude v listopadu 2016. V prosinci 2016 bude provedeno celkové vyhodnocení projektu.

Po úspěšné realizaci projektu, kdy všichni cíloví účastníci absolvují minimálně jeden akreditovaný kurz, bude provedeno celkové vyhodnocení. Pokud se celý projekt ukáže jako úspěšný, bude možné, po dohodě s realizující organizací D, využít projekt i pro příští rok. Projekt lze aplikovat jako hotový balíček a lze podle potřeb měnit témata jednotlivých kurzů.

Tab. 14 Časový plán projektu (vlastní zpracování)

Rok	2015		2016											
Měsíc	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Příprava dotazníkového šetření														
Vlastní dotazníkové šetření														
Zpracování a analýza výsledků														
Definování potřeb organizace														
Stanovení cílů														
Výběr projektového týmu														
Oslovení vzdělávacích agentur														
Výběr vzdělávací agentury														
Časový harmonogram														
Volba témat školení														
Nákladová analýza														
Vlastní realizace projektu														
Kurz č. 1														
Kurz č. 2														
Kurz č. 3														
Vyhodnocení projektu														

8.3.5 Volba konkrétních témat

Po výběru vhodné vzdělávací agentury proběhlo jednání projektového týmu se zástupcem zvolené agentury. Zástupce agentury předložil výpis všech akreditovaných kurzů týkajících se oblasti práv seniorů a členové projektového týmu vybrali tři nejvhodnější konkrétní školení na základě analýzy, potřeb a preferencí zaměstnanců i vedení organizace XY.

Po výběru témat jednotlivých kurzů byly dohodnuty přesné termíny konání školení, počty účastníků, místo konání a potřebné technické vybavení prostor.

Na základě a analýzy a ve spolupráci se zajišťující agenturou byla, pro další vzdělávání zaměstnanců organizace XY, připravena tato témata:

Kurz č. 1: Právo v sociálních službách - zákon č. 108/2006 Sb.

- aktuální informace o novele zákona 108/2006 Sb.,
- jak správně aplikovat právní předpisy v přímé práci s uživateli.

Tento kurz bude koncipován převážně pro vedoucí pracovníky a sociální pracovníky. Vzhledem k zájmu o toto téma u ostatních zaměstnanců, bude tento kurz absolvovat i řada zdravotních sester a pracovníků v sociálních službách.

Kurz č. 2: Etika, etické problémy a dilemata v sociálních službách

- základní pojmy, vztah etiky a práva, etické kodexy v oblasti sociální práce,
- etická dilemata a etické problémy v teorii i praxi,
- praktické postupy v běžných situacích,
- důstojnost klienta, práva a povinnosti klientů i pomáhajících pracovníků.

Tato oblast vzdělávání je zaměřena hlavně na pracovníky v sociálních službách a zdravotní sestry.

Kurz č. 3: Dávky sociálního systému

- systém sociálního zabezpečení ČR a jeho pilíře,
- systém sociálního pojištění, jednotlivé dávky a vyřizování žádostí,
- státní sociální podpora, systém dávek a nárok na jejich výplatu,
- příspěvek na péči, stupně závislosti a jejich posuzování. Základní informace o různých dávkách sociálního systému by měli mít všichni zaměstnanci, ale

primárně budou na kurz vysláni všichni vedoucí a sociální pracovníci a také většina pracovníků v sociálních službách.

Každý kurz proběhne ve dvou termínech. Bylo dohodnuto, že každou přednášku může absolvovat až 25 zaměstnanců. Protože má organizace několik menších pracovišť a zaměstnanci pracují ve tříměnném provozu, tak je možné, aby se jednotlivých kurzů účastnilo více pracovníků najednou, aniž by byl ohrožen provoz a péče o klienty. Kurzy bude absolvovat celkem 6 vedoucích pracovníků, 7 sociálních pracovníků, 61 pracovníků v sociálních službách a 38 zdravotních sester. Celkem tedy bude vzděláno 109 pracovníků. V plánu je, že každý ze zaměstnanců se zúčastní minimálně jednoho kurzu. Dohodnutá cena každé přednášky je 12 250 Kč.

Pro další vzdělávání zaměstnanců nemá organizace XY stanoveny žádné finanční limity. Vzdělávání je ze zákona povinné a organizace je pro svoje SP a PSS musí zajistit. Tím, že nabídne kurzy i dalším pracovníkům, zajišťuje dobrou kvalitu a úroveň svých služeb. To, že organizace podporuje další vzdělávání u zaměstnanců, kde to nenařizuje zákon, je určitým bonusem a motivačním prvkem.

Kurzy vzdělávání a počty jednotlivých účastníků podle pracovního zařazení

Tab. 15 Kurzy a počty účastníků (vlastní zpracování)

Pracovní zařazení	VP	PSS	SP	NLZP	celkem
Číslo kurzu					
Kurz č. 1 – červen	3	10	4	8	25
– červenec	3	9	3	10	25
Kurz č. 2 – září	-	18	-	7	25
– říjen	-	15	-	10	25
Kurz č. 3 – říjen	4	16	5	-	25
– listopad	2	21	2	-	25
Celkem zaměstnanců					150

8.3.6 Nákladová analýza

Náklady na celý projekt ponese zadávající organizace XY. Vzhledem k tomu, že v minulých letech vysílala tato NNO svoje zaměstnance na různé kurzy dalšího vzdělávání jednotlivě, slibuje si od skupinového vzdělávání řadu výhod. Předpokládá značnou časovou i finanční úsporu. Za ideální považuje organizace XY i to, že si na základě vlastní analýzy určí potřeby v oblasti vzdělávání a stanoví tak konkrétní témata přednášek. Bude mít i lepší možnosti evaluace a autoevaluace, jak chodu a poskytování sociálních služeb, tak jednotlivých zaměstnanců, protože jejich vzdělávání bude ucelené a jednotné.

Protože se celý projekt koná ve vlastních prostorách s využitím vlastního technického vybavení, budou konečné náklady nižší než při běžném způsobu vysílání zaměstnanců na další vzdělávání.

Organizace realizující jednotlivé přednášky požaduje cenu 12 250 Kč za jednu akreditovanou přednášku v rozsahu 8 vyučovacích hodin, což znamená 6 pracovních hodin. V této ceně je zahrnuta mzda lektora a studijní materiály. Při počtu 25ti účastníků kurzu je cena na jednoho 490 Kč.

Další náklady pro zadávající organizaci jsou už pouze: drobné občerstvení pro účastníky školení, oběd pro lektora a mzdové náklady zaměstnanců absolvujících přednášky.

Plánované náklady projektu

Tab. 16 Plánované náklady (vlastní zpracování)

Kurz	kurz č. 1		kurz č. 2		kurz č. 3		celkem
	červen	červenec	září	říjen	říjen	listopad	
Náklad na jednu přednášku v Kč	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	12 250	73 500
Náklady na občerstvení v Kč	620	620	620	620	620	620	3 720
Náklady na oběd pro lektora v Kč	75	75	75	75	75	75	450

Mzdové náklady v Kč/6 hod.	22 270	23 755	20 370	23 565	24 475	20 980	135415
Celkem							213 085 Kč

Občerstvení pro účastníky:

26 ks chlebičků	364,-
26 koláčů	156,-
Káva a čaj	100,-

Oběd pro lektora bude zajištěn na náklady organizace z místní kuchyně.

Vzhledem k tomu, že zaměstnanci budou hodiny strávené na školeních vykazovat nad rámec své běžné pracovní doby, plynou z toho organizaci i mzdové náklady. Ty byly počítány tak, že ze superhrubé mzdy byl vypočítán náklad na jednu pracovní hodinu zaměstnance na konkrétní pracovní pozici s přihlédnutím k fondu hodin pracovní doby daného měsíce. Celkem bylo počítáno s šesti hodinami čistého času školení.

8.3.7 Analýza rizik

Součástí každého projektu je analýza rizik. Projektový tým ve spolupráci s vedením organizace vyhodnotí možná rizika s předpokládanou frekvencí a závažností jejich výskytu. K vyhodnocení je využita matice rizik, kde výsledný ukazatel získáme součinem hodnoty frekvence výskytu s hodnotou závažnosti výskytu.

Jako nejmenší a v podstatě nepodstatné riziko bylo určeno nedodržení časového plánu. Ve spolupráci se vzdělávací agenturou lze časový plán upravit, aniž by byl celý projekt ohrožen. Další byt' malé riziko je nezájem zaměstnanců o vzdělávání. Zaměstnanci mohou být motivováni navržením témat, o která sami projeví zájem. Středním rizikem je špatný výběr vzdělávací agentury. Toto riziko lze eliminovat přesným stanovením kritérií a požadavků na agenturu, která má vzdělávání zajistit a následně při výběru využít matice priorit. Vysoké riziko je nedostatek finančních prostředků organizace na pokrytí dalšího vzdělávání zaměstnanců. Toto riziko lze snížit soustavným hledáním alternativních způsobů financování. Například sledováním účelových projektů, selektování agentur podle cenových nabídek, spoluprací ve formě protislužeb atd.

Tab. 17 Matice rizik (vlastní zpracování)

Frekvence výskytu		Závažnost rizika			
		nepodstatná	malá	střední	vysoká
Výskyt vysoce pravděpodobný	4	4	8	12	16
Výskyt pravděpodobný	3	3	6	9	12
Výskyt málo pravděpodobný	2	2	4	6	8
Výskyt nepravděpodobný	1	1	3	4	4
Rizika		1	2	3	4
		Nedodržení časového plánu	Nezájem zaměstnanců o vzdělávání	Špatný výběr vzdělávací agentury	Nedostatek finančních prostředků organizace

8.3.8 Vlastní realizace projektu cyklu vzdělávání

V rámci realizace projektu vypracoval 2. člen projektového týmu přesné seznamy účastníků jednotlivých kurzů. Tyto seznamy byly s dostatečným předstihem předány na jednotlivá pracoviště a bylo zajištěno, že všichni zaměstnanci byli seznámeni s termíny konání školení. Vedoucí pracovníci těmto seznamům přizpůsobili služby zaměstnanců.

V den konání kurzu zajistí hlavní koordinátor projektu přípravu výukové místnosti, občerstvení pro účastníky a oběd pro lektora.

Proběhne kontrola přítomnosti všech určených zaměstnanců na školení formou písemné prezentace.

Na začátku akce obdrží zaměstnanci, jako součást školení, podklady pro výuku, které poskytuje vzdělávací agentura.

Po absolvování jednotlivých kurzů obdrží účastníci autoevaluační dotazník (příloha PIII) a do týdne jej vyplní a odevzdají ke zpracování metodikovi organizace XY, ten je zároveň členem projektového týmu.

Lektor vzdělávací agentury provede na závěr každé školicí akce kontrolu nově nabytých vědomostí, formou písemných testů. Pokud zaměstnanci splní všechny podmínky a prokáží získané znalosti, obdrží certifikát o absolvování akreditovaného vzdělávání.

8.4 Fáze kontroly a hodnocení projektu

Jednotlivé kroky:

- průběžné hodnocení etap projektu – hodnocení a kontrola plnění jednotlivých fází realizace projektu vzhledem ke stanoveným cílům,
- zhodnocení přínosu – závěrečné zhodnocení celého projektu, prostřednictvím autoevaluačního dotazníku je zjištěna spokojenost účastníků, dále je kontrolováno dosažení cílů a soulad s plánovaným vynaložením nákladů (Vodák, Kucharčíková, 2007, s. 80-81).

8.4.1 Kontrola a vyhodnocení projektu

V průběhu června až listopadu 2016 budou probíhat jednotlivé kurzy. Povinností projektového týmu je kontrolovat a hodnotit průběh a plnění a na závěr zpracovat celkové vyhodnocení projektu. Tato činnost je důležitá pro zpětnou vazbu o smysluplnosti a přínosu celé akce.

Konkrétní činnosti projektového týmu při kontrole a hodnocení projektu bude:

- v průběhu projektu
 - průběžná kontrola plnění závazků dodávající vzdělávací agentury,
 - kontrola účasti všech vybraných zaměstnanců,
 - zjištění spokojenosti účastníků se školeními,
 - ověření zlepšení znalostí na konci každého kurzu prostřednictvím znalostního testu, který má zpracovaný vzdělávací agentura,
- na konci projektu
 - splnění stanovených cílů,
 - celkové zhodnocení kvality a splnění závazků vzdělávací agentury,
 - zhodnocení úrovně a využitelnosti výukových materiálů, erudice lektorů,

- zajištění písemného zhodnocení subjektivních názorů a hodnocení projektu od každého účastníka pomocí jednotného dotazníku (návrh autoevaluačního dotazníku viz příloha PIII),
- závěrečné zpracování vnějších i vnitřních kritérií hodnocení a celkové zhodnocení ve výsledné zprávě,
- vyhodnocení dodržení plánovaných ekonomických nákladů.

Projektový tým písemně zpracuje celkové hodnocení projektu a to předá oblastní ředitelce brněnské pobočky, jako doklad o proběhlém projektu dalšího vzdělávání zaměstnanců.

8.5 Závěr projektu

Cílem projektu dalšího vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách se zaměřením na práva seniorů bylo jeho zpracování tak, aby to bylo pro organizaci ekonomicky výhodné.

Na základě zpracování a vyhodnocení analýz bylo jasné, že vzdělávání týkající se práv seniorů je respondenty žádáno a většina má o tato témata zájem.

Vzhledem k běžným cenám kurzů pro jednotlivce bylo zjištěno, že zpracování projektu pro jednu konkrétní organizaci je výrazně méně nákladné finančně i časově a proto byl také celý projekt vytvořen.

Celkový kvalitativní přínos projektu nelze přesně určit ani spočítat, protože očekávaný výsledek ve zlepšení kvality lidských zdrojů není přesně měřitelný. Celkové náklady projektu byly stanoveny na 213 085 Kč. Tato cena je určitě výrazně nižší než když organizace vysílá zaměstnance na jednotlivá školení mimo svá zařízení. Běžná cena vzdělávací akce pro jednoho účastníka se obvykle pohybuje v rozmezí 690 – 1250 Kč, v závislosti na agentuře. V případě tohoto projektu byla cena za jednoho proškoleného účastníka 490 Kč pro školící agenturu, plus náklady na občerstvení a oběd pro lektora což je rozpočítáno na jednoho zaměstnance v sumě 27,80 Kč. Celková cena za jednoho zaměstnance na jednom kurzu činí zaokrouhleně 518 Kč. Mzdové náklady nelze přičítat, protože ty platí firma v případě všech forem vzdělávání. Z toho plyne, že organizace ušetří na jednom účastníku školení 172 – 732 Kč. Protože jednotlivých přednášek se zúčastní celkem 150 jedinců, je celková úspora organizace v rozmezí 25 800 – 109 800 Kč což je velice pozitivní výsledek a z ekonomického hlediska je projekt velice úspěšný. Dalším pozitivem projektu je to, že organizace proškolí velké množství svých zaměstnanců najednou.

Velkou výhodou je i to, že projekt lze aplikovat opakovaně. Na základě zkušeností organizace XY lze předpokládat, že projekt je vhodné opakovat každé dva roky, protože během tohoto období dochází k výměně nadpoloviční většiny zaměstnanců v přímé péči, kterých se vzdělávání týká. Teoreticky lze také nabídnout celý projekt, jako hotový balíček jiné stejně zaměřené organizaci.

Dále je vhodné zpracovat základní body a východiska celého cyklu vzdělávání a doplnit o ně interní metodický materiál využívaný v úvodním proškolení nově nastupujících zaměstnanců, aby i ti byli alespoň v základních bodech seznámeni s problematikou práv seniorů.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo podpořit další vzdělávání zaměstnanců organizace XY a na základě provedených analýz pro ni vytvořit projekt dalšího vzdělávání. Oblast vzdělávání se týká práv seniorů, etických principů v sociální sféře a sociálních dávek – jmenovitě příspěvku na péči. Účelem vzdělávání je dosažení vyšší úrovně znalostí zaměstnanců organizace. Zvolená témata byla také stanovena na základě zpracovaných analýz.

Cílem navrženého projektu bylo navrhnout organizaci možnost, jak splnit zákonnou povinnost v oblasti vzdělávání zaměstnanců na pozicích pracovníků v sociálních službách a sociálních pracovníků. Dále nad rámec zákonné povinnosti nabídnout rozšíření znalostí i dalším pracujícím v sociálních službách. Zásadním požadavkem bylo, aby byl projekt pro danou neziskovou organizaci ekonomicky výhodný a přinesl finanční úsporu.

V teoretické části popisuje diplomová práce legislativu týkající se sociálních služeb, řeší problematiku lidských zdrojů se zaměřením na neziskové organizace poskytující sociální služby. Okrajově se práce zmiňuje o stáří a procesu stárnutí a hlavních životních hodnotách seniorů. V teoretické části je také podrobněji popsán způsob a legislativa vzdělávání zaměstnanců pracujících v sociálních službách, jsou zde popsány jednotlivé profese. To vše se zaměřením na potřeby v oblasti vzdělávání týkajícího se seniorů.

V praktické části je podrobně zpracována analýza makro i mikro prostředí dané organizace XY.

Výsledky všech analýz směřují k tomu, že organizace potřebuje projekt, který jí usnadní řešení dalšího vzdělávání svých zaměstnanců.

Ve spolupráci s metodikem organizace, který má vzdělávání v kompetenci byly vymezeny vhodné okruhy vzdělávání. Jako nejpotřebnější vyplynula oblast týkající se právně-etické stránky sociálních služeb.

Pomocí dotazníkového šetření byly zodpovězeny dvě výzkumné otázky. Z výsledků vyplynulo, že zaměstnanci organizace považují svoje znalosti v oblasti práv seniorů za nedostatečné a většina zaměstnanců má zájem o další vzdělávání v této oblasti.

Pak následovalo samotné zpracování projektu. Navržení projektového týmu a specifikace účastníků. Důležitým krokem byla i analýza rizik. Byl proveden a zpracován výběr vzdělávací agentury za pomoci Matice priorit. Následně byl vyhotoven časový plán projektu. V přímém sledu pak byla vybrána konkrétní tři témata plánovaného vzdělávání. Pokračo-

váním realizace projektu je rozvržení jednotlivých počtů zaměstnanců a zastoupení konkrétních profesí u zvolených témat a termínů přednášek. Dalším krokem je zpracování analýzy předpokládaných nákladů projektu. Vzhledem k tomu, že organizace pořádá vzdělávání ve vlastních prostorách a má potřebné technické vybavení, je výpočet nákladů zjednodušen. Je počítáno s cenou každé jednotlivé přednášky, které se zúčastní 25 zaměstnanců. Organizace zaplatí i drobné občerstvení účastníkům a lektorovi navíc zajistí i oběd z místní kuchyně. V analýze nákladů je počítáno se mzdovými náklady hrazenými zaměstnavatelem, ale v závěrečném srovnání projektu s předchozím způsobem zajištění dalšího vzdělání, není tato suma podstatná. Mzdové náklady nese organizace v obou případech. Součástí projektu je i průběžná kontrola a návrh způsobu závěrečné autoevaluace z pohledu zaměstnanců, kteří se vzdělávání zúčastnili.

V závěru projektu je prokázáno, že očekávané ekonomické cíle budou splněny a finanční úspora organizace bude výrazná.

Cíle diplomové práce jsou také splněny, protože je naplánován a zpracován projekt dalšího vzdělávání zaměstnanců sociálních služeb. Projekt zajišťuje cyklus tří přednášek. Každá bude uskutečněna dvakrát a každý zaměstnanec organizace pracující v přímé péči o seniory se zúčastní minimálně jedné z nich. Díky tomu organizace snadněji splní zákonnou povinnost, kdy musí zákonem stanovení zaměstnanci absolvovat alespoň 8 hodin akreditovaného vzdělávání z celkových 24 hodin a to navíc s výraznou finanční úsporou. Pozitivem je i to, že celý projekt lze aplikovat opakovaně, protože v přímé péči se zaměstnanci neustále obměňují a i pro stabilní pracovníky je opakování takto důležitého tématu velice vhodné. Z toho plyne, že projekt lze využít i v budoucnosti.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Odborné publikace:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2014. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 13th ed. Philadelphia: Kogan Page, xxxiv, 842 s. ISBN 978-0-7494-6964-1.

ARMSTRONG, Michael, 2007. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, Michael, 2009. *Armstrong's handbook of human resource management practice*. 11th ed. London: Kogan Page, xxvi, 1062 s. ISBN 978-0-7494-5242-1.

BEAULIEU, Elise M., 2002. *A guide for nursing home social workers*. New York: Springer Pub., ix, 288 p. Springer series on social work (Unnumbered). ISBN 08-261-1533-0.

BICKOVÁ, Lucie, 2011. *Individuální plánování a role klíčového pracovníka v sociálních službách*. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky, 272 s. ISBN 978-80-904668-1-4.

BIRNEROVÁ, Eva a Anna KRIŽANOVÁ, 2008. *Základy marketingu*. Vyd. 2., preprac. Žilina: EDIS - vydavatel'stvo ŽU. ISBN 978-80-8070-836-8.

BOBEK, Milan a Petr PENIŠKA, 2008. *Práce s lidmi: učebnice poradenství, koučování, terapie a socioterapie pro pomáhající profese: s úvodem do filozofie práce s lidmi, systémových věd a psychologie*. Brno: NC Publishing, 286 s. Gaia. ISBN 978-80-903858-2-5.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 408 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.

HAŠEK, Ivan, 2015. : *Dotační programy pro obce a NNO v území Jihomoravského kraje v roce 2016* [online]. In: Jihomoravský kraj [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: www.kr-jihomoravsky.cz/Default.aspx?PubID=222343&TypeID=7

HAŠKOVCOVÁ, Helena, 2010. *Fenomén stáří*. Vyd. 2., podstatně přeprac. a dopl. Praha: Havlíček Brain Team, 365 s. ISBN 978-80-87109-19-9.

HRONÍK, František, 2007. *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada, 233 s. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1457-8.

JANOŤKOVÁ, Klára (ed.), 2007. *Metodické a koordinační dovednosti v sociálních službách: sborník studijních textů pro metodiky sociální prevence a sociální kurátory pověřené koordinační činností*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Zdravotně sociální fakulta, katedra sociální práce. ISBN 978-80-7368-229-3.

JAROŠOVÁ, Darja, 2006. *Péče o seniory*. Ostrava: Ostravská univerzita, 96, 12 s. ISBN 80-736-8110-2.

KALKA, Regine a Andrea MÄßEN, 2003. *Marketing: klíč k rozhodování, co prodávat, komu a jak*. Praha: Grada. Poradce pro praxi. ISBN 8024704137.

KOLDINSKÁ, Kristina, 2007. *Sociální právo. 2*. Praha: C.H.Beck. ISBN 978-80-7400-474-2.

KOUBEK, Josef, 2009. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky. 4*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-168-3.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

KREJČÍ, Jaroslav (ed.), 2011. *Profesní vzdělávání v sociálních službách: zpráva o projektu ..* Praha: Naděje, 16 s. ISBN 978-80-86451-21-3.

KŘENKOVÁ, Romana, 2008. *Právní postavení seniorů v České republice: Proměna sociálního obsahu kategorie generace seniorů. Příspěvek k sociologii třetího věku*.

LUKASOVÁ, Marie a Adéla HRADILOVÁ, 2014. *Protection of Rights of Elderly People in Institutions, with an Emphasis on People Suffering from Dementia. 1*. Brno: Office of the Public Defender of Rights. ISBN 978-80-87949-03-0.

MALÍKOVÁ, Eva, 2011. *Péče o seniory v pobytových sociálních [sic] zařízeních*. Praha: Grada, 328 s. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-3148-3.

MATOUŠEK, Oldřich, 2013. *Metody a řízení sociální práce. 3., aktualiz. a dopl. vyd.* Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0213-4.

PALÁN, Zdeněk, 2002. *Lidské zdroje: výkladový slovník*. Praha: Academia, 280 s. ISBN 80-200-0950-7.

PEŠLOVÁ, Radka, 2013. *Rady sociálně-právní*. Praha: Diakonie ČCE, 158 s. Rady pro pečující. ISBN 978-80-904711-5-3.

RABUŠICOVÁ, Milada a Ladislav RABUŠIC (eds.), 2008. *Učíme se po celý život?: o vzdělávání dospělých v České republice*. Brno: Masarykova univerzita, 339 s. ISBN 978-80-210-4779-2.

ŠIMKOVÁ, Eva, 2004. *Základy managementu a marketingu pro neziskové organizace: systematický přehled základní manažerské a marketingové problematiky*. Hradec Králové: Gaudeamus, 117 s. ISBN 80-7041-906-7.

TOMEŠ, I. a kolektiv, 2014. *Sociální právo České republiky*. 1. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-938-0.

TOMŠÍK, Pavel a Jiří DUDA, 2011. *Řízení lidských zdrojů*. Brno: Mendelova univerzita v Brně. ISBN 978-80-7375-556-0.

TOŠNEROVÁ, Tamara, 2006. *Vzdělávání pro pracovníky sociální péče: učební texty pro projekt*. Praha: Česká asociace pečovatelské služby, 208 s. ISBN 80-239-6951-X.

VÁCLAVKOVÁ, Lucie a kol., 2007. *Specifika řízení lidských zdrojů v malých a středních podnicích a neziskových organizacích: Výzkumná zpráva z projektu IGA 18/05*. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze Fakulta podnikohospodářská. ISBN 978-80-245-1186-3.

VENGLÁŘOVÁ, Martina, 2007. *Problematické situace v péči o seniory: příručka pro zdravotnické a sociální pracovníky*. Praha: Grada, 96 s. ISBN 978-80-247-2170-5.

VODÁK, Jozef a Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ, 2007. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada, 205 s. Manažer. ISBN 978-80-247-1904-7.

VÝROST, Jozef, Ivan SLAMĚNÍK a Eds., 2008. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 404 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1428-8.

Kolektiv autorů, 2010. *Manažerská etika VIII. díl: inspirace pro 21. století*. Zlín: UTB, FAME, ISBN 80-862-2508-9.

Kolektiv autorů, 2015. *Výroční zpráva 2014*. Praha: NADĚJE, K Brance 11/19e, 115 00 Praha 5. ISBN 978-80-86451-29-9.

Časopisy:

Ošetřovatelská péče: Odborný časopis pro pobytové a terénní sociální služby, 2015. Brno: SIVILIANIA s. r. o., (3-4/2015). ISSN 2336-1603.

Sociální služby: odborný časopis, 2015. Tábor: APSS ČR, 17(11/2015). ISSN 1803-7348.

Sociální služby: odborný časopis, 2015. Tábor: APSS ČR, **17**(6-7/2015). ISSN 1803-7348.

Sborníky:

Standardy kvality sociálních služeb: Výkladový sborník pro poskytovatele, Výstupy z tématických diskusních setkání a práce odborných týmů pro jednotlivé oblasti Standardů kvality sociálních služeb, 2008. 1. Praha: MPSV.

Jiné zdroje:

PEŠLOVÁ, Radka, 2012. *Právní průvodce pečujícími*. 1. Brno:Moravskoslezský kruh, o. s.

Internetové zdroje:

APSS: Institut vzdělávání, 2011. *Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky* [online]. [cit. 2016-06-13]. Dostupné z: <http://www.institutvzdelavani.cz/>

Curatio: Akreditovaná vzdělávací instituce [online], 2014. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <http://www.curatio.cz/>

Český statistický ústav: Analýzy – Seniori v krajích [online], Praha: Český statistický úřad. [cit. 2016-07-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/seniori-v-krajich>

Český statistický ústav: Statistická ročenka Jihomoravského kraje [online], 2015. [cit. 2016-07-06]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/grafy-nvo4m4zn7u>

Český statistický ústav: Veřejná databáze - Obyvatelstvo [online], Praha: Český statistický úřad. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky#katalog=30845>

Český statistický ústav: Vybrané údaje o sociálním zabezpečení – 2014 [online], 2015. Praha: Český statistický úřad. [cit. 2016-07-05]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vybrane-udaje-o-socialnim-zabezpeceni-2014>

Dotační portál Krajského úřadu Jmk: Dotační řízení Jihomoravského kraje pro rok 2015 v oblasti podpory poskytování sociálních služeb [online], 2016. [cit. 2016-06-13]. Dostupné z: <http://dotace.kr-jihomoravsky.cz/Grants/3543-506-Dotacni+rizeni+Jihomoravskeho+kraje+pro+rok+2015+v+oblasti+podpory+poskytovani+socialnich+sluzeb.aspx>

Dotační portál Krajského úřadu Jmk: Vyhlášení řízení o přiznání finanční podpory Jihomoravského kraje pro rok 2016 v oblasti podpory poskytování sociálních služeb z prostředků Jihomoravského kraje v souladu s ustanovením § 101a zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách [online], [cit. 2016-06-13]. Dostupné z: <http://dotace.kr-jihomoravsky.cz/Grants/4222-506->

Vyhlase-

[ni+rizeni+o+priznani+financni+podpory+Jihomoravskeho+kraje+pro+rok+2016+v+oblasti+podpory+poskytovani+socialnich+sluzeb+z+prostredku+Jihomoravskeho+kraje+v+soula](http://dotace.kr-jihomoravsky.cz/Grants/4222-506-Vyhlase-ni+rizeni+o+priznani+financni+podpory+Jihomoravskeho+kraje+pro+rok+2016+v+oblasti+podpory+poskytovani+socialnich+sluzeb+z+prostredku+Jihomoravskeho+kraje+v+soula)

du+s+ustanovenim+%C2%A7+101a+zakona+c+1082006+Sb+o+socialnich+sluzbach+.as
px

Charita Česká republika: Vzdělávání, 2016. *Charita Česká republika* [online]. Vizus [cit. 2016-06-13]. Dostupné z: <http://dchb.charita.cz/vzdelavani/>

Magistrát města Brna: Odbor sociální péče [online], 2016. Brno [cit. 2016-06-12]. Dostupné z: <http://www.brno.cz/sprava-mesta/magistrat-mesta-brna/usek-socialne-kulturni/odbor-socialni-pece/>

Marlin: Centrum dalšího vzdělávání, 2010. *Marlin s.r.o.* [online], [cit. 2016-06-13]. Dostupné z: <http://marlin.eu/vzdelavani/>

Ministerstvo práce a sociálních věcí: Právní předpisy [online], 2009. Praha: MPSV [cit. 2016-03-11]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/13640/108_2006_2015.pdf

Ministerstvo práce a sociálních věcí: Standardy kvality sociálních služeb [online], Praha: MPSV [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/5963>

Ministerstvo práce a sociálních věcí: Národní strategie rozvoje sociálních služebna rok 2015 [online], 2014 Praha: MPSV [cit. 2016-07-05]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/21192/NSRSS.pdf>

Neziskovky.cz: O neziskových organizacích [online], 2014. Praha: Nadace neziskovky.cz [cit. 2016-06-04]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_538_540/fakta_neziskovky-v_co-to-je-neziskovy-sektor-/

Seduca: Vzdělávání pracovníků v sociálních službách, 2012. *Seduca: Vzdělávací agentura* [online]. [cit. 2016-06-13]. Dostupné z: <http://www.seduca.cz/vzdelavani-pracovniku-v-socialnich-sluzbach>

Zákony pro lidi: 89/2012 Sb. Občanský zákoník [online], 2010-2016. Zlín: AION CS s.r.o. [cit. 2016-06-27]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Zákony pro lidi: 96/2004 Sb. Zákon o nelékařských zdravotnických povoláních [online], 2010-2016. Zlín: AION CS s.r.o. [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>

Zákony pro lidi: 108/2006 Sb. Zákon o sociálních službách [online], 2012. Zlín: AION CS s.r.o. [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108#Content>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod.	a podobně
APSS ČR	Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky
ČR	Česká republika
DZR	domov se zvláštním režimem
Jmk	Jihomoravský kraj
Kč	Korun českých
MmB	Magistrát města Brna
MPSV	Ministerstvo práce asociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
MV	Ministerstvo vnitra
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
např.	například
NLZP	nelékařský zdravotnický pracovník
NNO	nestátní neziskové organizace
PSS	pracovník v sociálních službách
SP	sociální pracovník
THP	technicko-hospodářský pracovník

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků:

<i>Obr. 1 Členění národního hospodářství podle principu financování (Rektořík, 2007, s. 13., vlastní zpracování)</i>	15
--	----

Seznam tabulek:

<i>Tab. 1 Výdaje na důchody podle druhu důchodu 1993 – 2014 v civilním sektoru (zdroj: ČSÚ, 2015)</i>	52
<i>Tab. 2 Podíl veškerých výdajů na důchody k hrubému domácímu produktu 1993 - 2014 (zdroj: ČSÚ, 2015)</i>	53
<i>Tab. 3 Dlouhodobý vývoj Jihomoravského kraje - obyvatelstvo a ekonomická aktivita (zdroj: ČSÚ, 2015)</i>	54
<i>Tab. 4 Počty obyvatel (ČSÚ, vlastní zpracování)</i>	55
<i>Tab. 5 Dodavatelé (vlastní zpracování)</i>	58
<i>Tab. 6 Okruhy požadovaných znalostí zaměstnanců (vlastní zpracování)</i>	60
<i>Tab. 7 SWOT analýza (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tab. 8 Váha kritéria (vlastní zpracování)</i>	74
<i>Tab. 9 Zkušenosti (vlastní zpracování)</i>	75
<i>Tab. 10 Cena (zdroj: vlastní zpracování)</i>	75
<i>Tab. 11 Schopnost vytvořit kurz na míru (vlastní zpracování)</i>	76
<i>Tab. 12 Podobná filozofie organizace (vlastní zpracování)</i>	76
<i>Tab. 13 Souhrnná matice - vyhodnocení (vlastní zpracování)</i>	77
<i>Tab. 14 Časový plán projektu (vlastní zpracování)</i>	78
<i>Tab. 15 Kurzy a počty účastníků (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Tab. 16 Plánované náklady (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Tab. 17 Matice rizik (vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tab. 18 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)</i>	102

<i>Tab. 19 Délka praxe v oboru (vlastní zpracování)</i>	102
<i>Tab. 20 Dosažené vzdělání (vlastní zpracování)</i>	102
<i>Tab. 21 Pracovní zařazení (vlastní zpracování)</i>	103
<i>Tab. 22 Vzdělávání v oboru (vlastní zpracování)</i>	103
<i>Tab. 23 Zajištění vzdělávání (vlastní zpracování)</i>	104
<i>Tab. 24 Témata vzdělávání (zdroj: vlastní zpracování)</i>	104
<i>Tab. 25 Dostatečnost vzdělání (vlastní zpracování)</i>	105
<i>Tab. 26 Znalost práv seniorů (vlastní zpracování)</i>	105
<i>Tab. 27 Četnost dotazů uživatelů (vlastní zpracování)</i>	106
<i>Tab. 28 Znalost zákona (vlastní zpracování)</i>	107
<i>Tab. 29 Standardy sociálních služeb (vlastní zpracování)</i>	107
<i>Tab. 30 Charta práv seniorů (vlastní zpracování)</i>	108
<i>Tab. 31 Ombudsman (vlastní zpracování)</i>	108
<i>Tab. 32 Právní poradenství (vlastní zpracování)</i>	109
<i>Tab. 33 Typy finanční podpory (vlastní zpracování)</i>	109
<i>Tab. 34 Dostatečnost znalostí (vlastní zpracování)</i>	110
<i>Tab. 35 Zájem o další vzdělávání (vlastní zpracování)</i>	110
<i>Tab. 36 Chuť vzdělávat se (vlastní zpracování)</i>	110

Seznam grafů:

<i>Graf 1 příspěvek na péči (zdroj: ČSÚ, 2015, vlastní zpracování)</i>	49
<i>Graf 2 Sociální služby ČR – dotace MPSV (zdroj: MPSV 2014, vlastní zpracování)</i>	50
<i>Graf 3 Dotace pro organizaci XY (zdroj dotace Jmk, dotace MmB, vlastní zpracování)</i> ...	51
<i>Graf 4 Věkové složení obyvatelstva Jmk v letech 2004 a 2014(zdroj: ČSÚ, 2015)</i>	54
<i>Graf 5 Pracovní zařazení (vlastní zpracování)</i>	62
<i>Graf 6 Délka praxe v oboru (vlastní zpracování)</i>	63

<i>Graf 7 Dostatečnost znalostí (vlastní zpracování)</i>	63
<i>Graf 8 Zájem o další vzdělávání (vlastní zpracování)</i>	64
<i>Graf 9 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)</i>	102
<i>Graf 10 Dosažené vzdělání (vlastní zpracování)</i>	103
<i>Graf 11 Vzdělávání v oboru (vlastní zpracování)</i>	104
<i>Graf 12 Zajištění vzdělávání (vlastní zpracování)</i>	104
<i>Graf 13 Témata vzdělávání (vlastní zpracování)</i>	105
<i>Graf 14 Dostatečnost vzdělání (vlastní zpracování)</i>	105
<i>Graf 15 Znalost práv seniorů (vlastní zpracování)</i>	106
<i>Graf 16 Četnost dotazů uživatelů (vlastní zpracování)</i>	106
<i>Graf 17 Znalost zákona (vlastní zpracování)</i>	107
<i>Graf 18 Standardy sociálních služeb (vlastní zpracování)</i>	108
<i>Graf 19 Charta práv seniorů (vlastní zpracování)</i>	108
<i>Graf 20 Ombudsman (vlastní zpracování)</i>	109
<i>Graf 21 Právní poradenství (vlastní zpracování)</i>	109
<i>Graf 22 Typy finanční podpory (vlastní zpracování)</i>	110
<i>Graf 23 Chuť vzdělávat se (vlastní zpracování)</i>	111

SEZNAM PŘÍLOH

PI Dotazník

PII Zpracované dotazníkové šetření ve formě tabulek a grafů

PIII Návrh autoevaluačního dotazníku pro zaměstnance

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Projekt dalšího vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách v oblasti práv seniorů

Vážená respondentko, vážený respondente,

jmenuji se Dita Kozáková a jsem studentkou 2. ročníku magisterského studia na Fakultě managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, obor Management ve zdravotnictví. Žádám Vás o vyplnění následujícího dotazníku, který tvoří důležitou část méj diplomové práce zabývající projektem zajištění vzdělávání zaměstnanců sociálních služeb v oblasti práv seniorů. Doba potřebná k vyplnění je maximálně 10 minut. Vaše odpovědi budou anonymní a nebudou využity k žádnému jinému účelu.

Pokyny pro vyplnění: označte zřetelně vždy pouze **jednu** odpověď.

Děkuji za Váš čas Bc. Dita Kozáková

Dotazník pro zaměstnance v sociálních službách se zaměřením na potřebu rozšířit si znalosti v základních právních otázkách týkajících se práce se seniory v pobytových i terénních službách.

1 – Jste: - žena

- muž

2 – Délka Vaší praxe v sociálních službách je v rozmezí:

- 0 – 1 rok

- 1 – 5 roků

- 6 – 10 roků

- 11 a více roků

3 – Vaše dosažené vzdělání je:

- základní

- úplné střední bez maturity - vyučení

- úplné střední s maturitou

- vyšší odborné vzdělání (zakončené absolutoriem)

- vysokoškolské

4 – Vaše pracovní pozice je:

- pracovník v sociálních službách (pečovatel/ka)

- sociální pracovník

- vedoucí pracovník

- zdravotní sestra

5 – účastníte se pravidelně vzdělávacích akcí ve Vašem oboru?

- ano

- ne (zaškrtnete-li ne, přejděte přímo na otázku č. 8)

6 – nabízí a zajišťuje Vám vzdělávání v oboru zaměstnavatel?

- ano

- ne

7 – máte možnost zvolit si sami témata vzdělávacích aktivit?

- ano

- ne

8 – myslíte, že jsou zaměstnanci v sociálních službách dostatečně vzdělaní v oblasti práv týkajících se seniorů?

- ano

- ne

9 – jste vy sami schopni poradit klientům Vaší organizace v základních právních a legislativních otázkách (např.: oblast příspěvku na péči a na dopravu, práva na péči, dostupnosti sociálních služeb...)?

- ano

- ne

- jen částečně

- ne, ale vím na koho se ve své organizaci obrátit

10 – obracejí se na Vás klienti s podobnými dotazy?

- ano, pravidelně několikrát za měsíc

- ano, ale spíš výjimečně

- ne

11 – víte o existenci zákona 108/2006 Sb. Zákon o sociálních službách?

- ano

- ne

12 – znáte standardy kvality sociálních služeb?

- ano

- ne

13 – víte co to je charta práv seniorů?

- ano

- ne

14 – víte kdo je ombudsman, a co je náplní jeho práce?

- ano

- ne

15 – znáte nějakou organizaci, která poskytuje právní poradenství zdarma?

- ano

- ne

16 – znáte různé typy finanční podpory a příspěvků pro seniory v hmotné nouzi?

- ano

- ne

17 – vyhovuje a stačí Vám rozsah znalostí, které vy osobně v této oblasti máte?

- ano

- ne

18 – máte zájem o školicí akce zaměřené na právní tematiku týkající se seniorů?

- ano

- ne

19 – jste ochotni si sami aktivně hledat vzdělávání v oblasti právní ochrany seniorů, nebo je pro vás zajímavé v případě, že je zajistí Váš zaměstnavatel?

- jsem ochoten/ochotna hledat si kurzy i sám/sama

- měl/a bych zájem v případě, že kurz zajistí zaměstnavatel

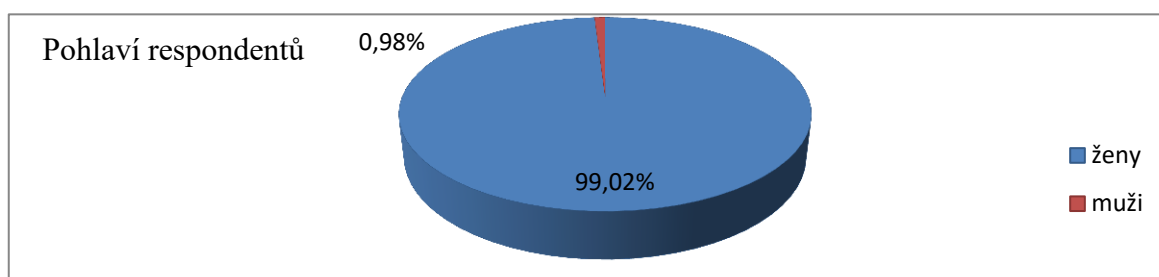
- zúčastním se, jen když budu muset

PŘÍLOHA P II: ZPRACOVANÉ DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Tab. 18 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)

Otázka č. 1	Ženy	Muži	Celkem
Σ	101	1	102
%	99,02 %	0,98 %	100 %

Graf 9 Pohlaví respondentů (vlastní zpracování)



V analyzované organizaci pracuje v přímé péči zaměřené na seniory pouze jeden muž. Z celkového počtu 102 je tedy 101 (99,02 %) žen.

Tab. 19 Délka praxe v oboru (vlastní zpracování)

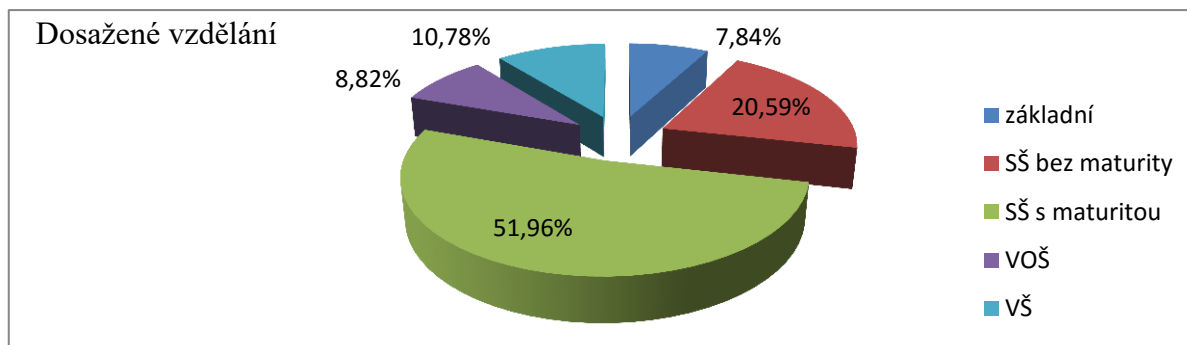
Otázka č. 2	0-1 rok	1-5 roků	6-10 roků	11 a více roků	Celkem
Σ	7	41	37	17	102
%	6,86 %	40,2 %	36,27 %	16,67 %	100 %

Nejvíce zaměstnanců 41 (40,2 %) pracuje v sociálních službách 1 – 5 roků, na druhém místě je 37 (36,27 %) zaměstnanců, kteří v oboru pracují 6 – 10 roků.

Tab. 20 Dosažené vzdělání (vlastní zpracování)

Otázka č. 3	Základní	SŠ bez maturity	SŠ s maturitou	VOŠ	VŠ	Celkem
Σ	8	21	53	9	11	102
%	7,84 %	20,59 %	51,96 %	8,83 %	10,78 %	100 %

Graf 10 Dosažené vzdělání (vlastní zpracování)



Celkem 8 (7,84 %) respondentů je se základním vzděláním, 21 (20,59 %) se středoškolským vzděláním bez maturity, maturitu má 53 (51,96 %), dále 9 (8,83 %) zaměstnanců má vyšší odbornou školu zakončenou absolutoriem a 11 (10,78 %) dosáhlo vysokoškolského vzdělání.

Tab. 21 Pracovní zařazení (vlastní zpracování)

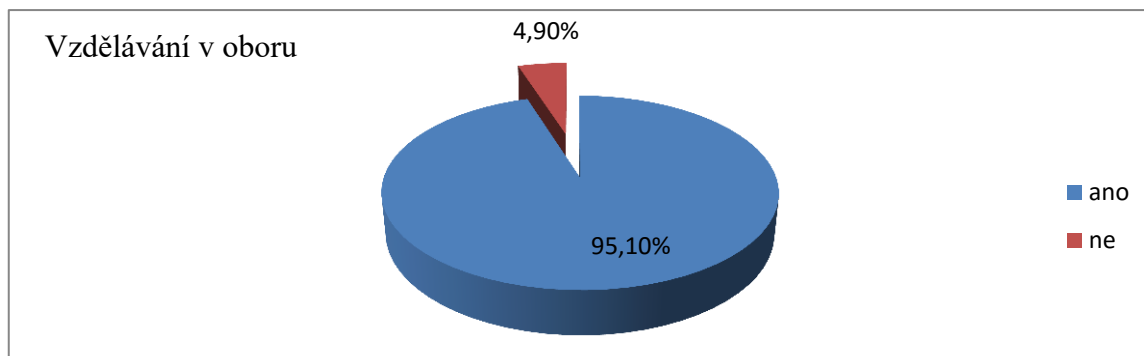
Otázka č. 4	Pečovatelka	Sociální pracovník	Vedoucí pracovník	Zdravotní sestra	Celkem
Σ	55	6	6	35	102
%	53,91 %	5,89 %	5,89 %	34,31 %	100%

Většina respondentů 55 (53,91 %) pracuje na pozici pečovatelky (pracovník v sociálních službách), 35 (34,31 %) na pozici zdravotní sestry a shodně 6 (5,89 %) na vedoucí pozici a 6 (5,89 %) jako sociální pracovník.

Tab. 22 Vzdělávání v oboru (vlastní zpracování)

Otázka č. 5	Ano	Ne	Celkem
Σ	97	5	102
%	95,10 %	4,90 %	100 %

Graf 11 Vzdělávání v oboru (vlastní zpracování)

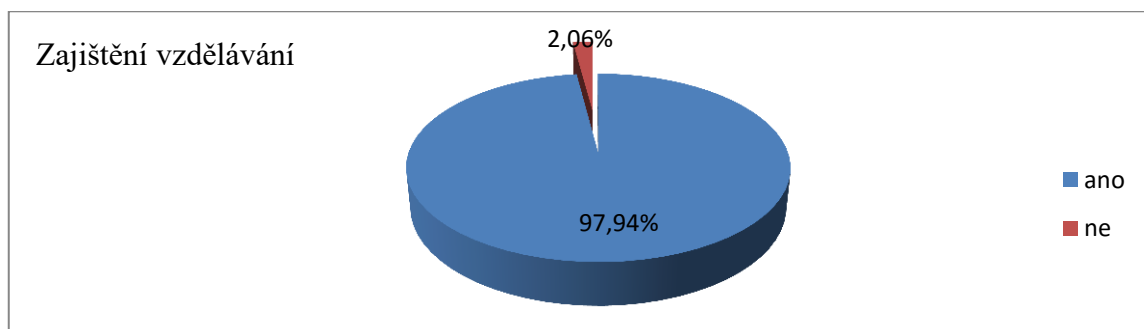


97 (95,10 %) respondentů se pravidelně stále vzdělává ve svém oboru. 5 (4,90 %) tvrdí, že se v oboru nevzdělává.

Tab. 23 Zajištění vzdělávání (vlastní zpracování)

Otázka č. 6	Ano	Ne	Celkem
Σ	95	2	97
%	97,94 %	2,06 %	100 %

Graf 12 Zajištění vzdělávání (vlastní zpracování)



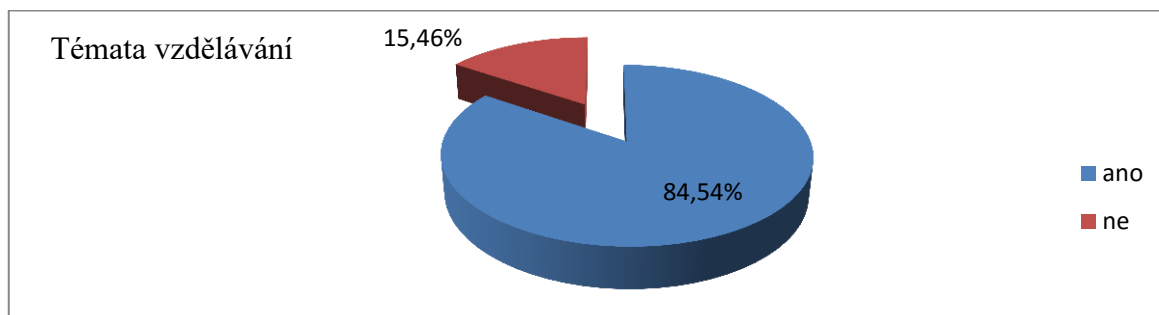
Pro většinu zaměstnanců, kteří v předešlé otázce odpověděli kladně, zajišťuje další odborné vzdělávání zaměstnavatel, a to pro 95 (97,94 %) z celkových 97.

Tab. 24 Témata vzdělávání (zdroj: vlastní zpracování)

Otázka č. 7	Ano	Ne	Celkem
-------------	-----	----	--------

Σ	82	15	97
%	84,54 %	15,46 %	100 %

Graf 13 Témata vzdělávání (vlastní zpracování)

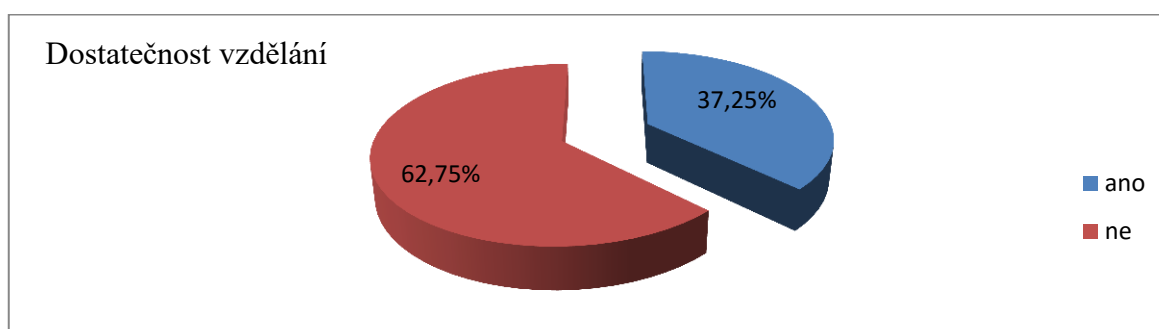


Také na otázku zda si respondenti mohou sami zvolit témata a oblasti svého dalšího vzdělávání odpověděla většina kladně, a to 82 (84,54 %) z celkových 97.

Tab. 25 Dostatečnost vzdělání (vlastní zpracování)

Otázka č. 8	Ano	Ne	Celkem
Σ	38	64	102
%	37,25 %	62,75 %	100 %

Graf 14 Dostatečnost vzdělání (vlastní zpracování)



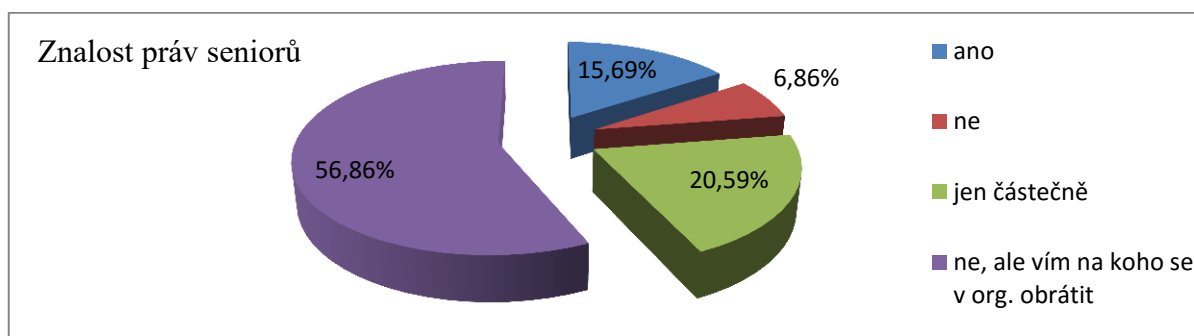
64 (62,75 %) ze 102 dotazovaných odpovědělo, že se necítí dostatečně vzdělaní v oblasti práv seniorů, 38 (37,25 %) považuje vzdělávání za dostatečné.

Tab. 26 Znalost práv seniorů (vlastní zpracování)

Otázka č. 9	Ano	Ne	Jen částečně	Ne, ale vím	Celkem
-------------	-----	----	--------------	-------------	--------

				na koho se v org. obrátit	
Σ	16	7	21	58	102
%	15,69 %	6,86 %	20,59 %	56,86 %	100 %

Graf 15 Znalost práv seniorů (vlastní zpracování)

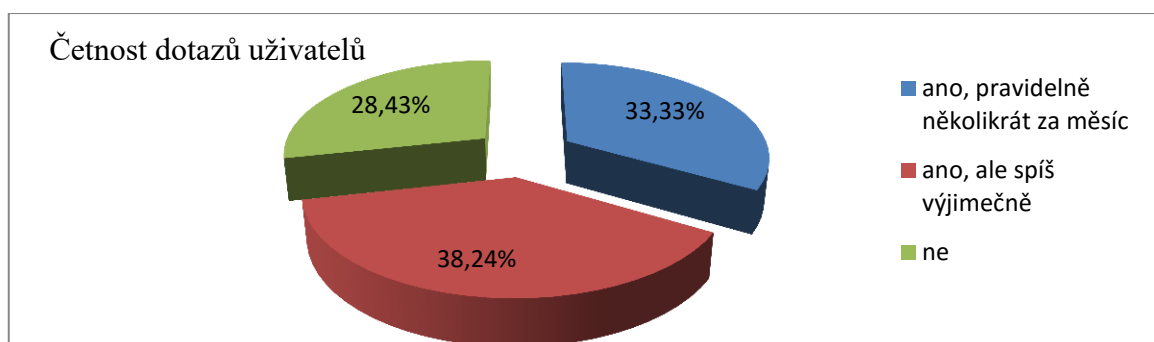


Pouze 16 (15,69 %) zaměstnanců odpovídá, že jsou schopni odpovědět na dotazy týkající se oblasti legislativy a základních práv seniorů. 21 (20,59 %) je schopno odpovědět částečně a většina 58 (56,86 %) odpovědět neumí, ale ví na koho se v organizaci obrátit. 7 (6,86 %) si neví rady vůbec).

Tab. 27 Četnost dotazů uživatelů (vlastní zpracování)

Otázka č. 10	Ano, pravidelně několikrát za měsíc	Ano, ale spíše výjimečně	Ne	Celkem
Σ	34	39	29	102
%	33,33 %	38,24 %	28,43 %	100 %

Graf 16 Četnost dotazů uživatelů (vlastní zpracování)

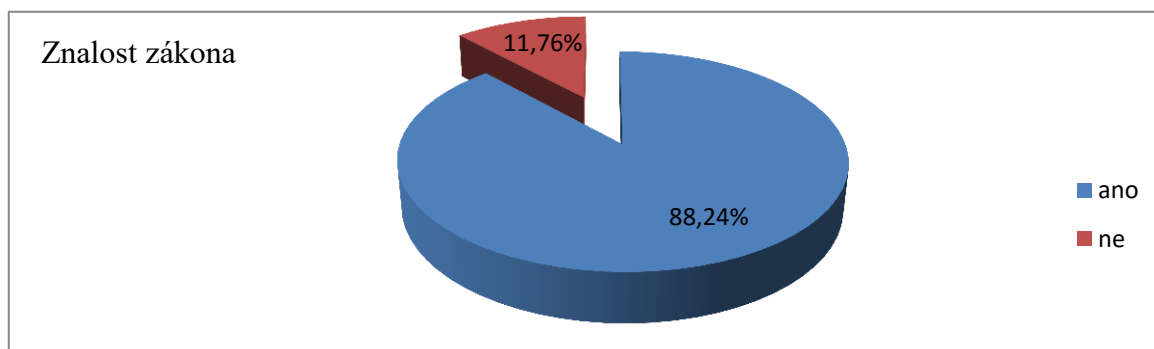


Tato otázka zjišťovala četnost, se kterou se uživatelé sociálních služeb vybrané organizace obrací o radu a pomoc na zaměstnance. 34 (33,33 %) zaměstnanců odpovědělo, že jsou dotazováni pravidelně, několikrát měsíčně, 39 (38,24 %) odpovědělo, že spíše výjimečně a 29 (28,43 %) není dotazováno vůbec.

Tab. 28 Znalost zákona (vlastní zpracování)

Otázka č. 11	Ano	Ne	Celkem
Σ	90	12	102
%	88,24 %	11,76 %	100 %

Graf 17 Znalost zákona (vlastní zpracování)

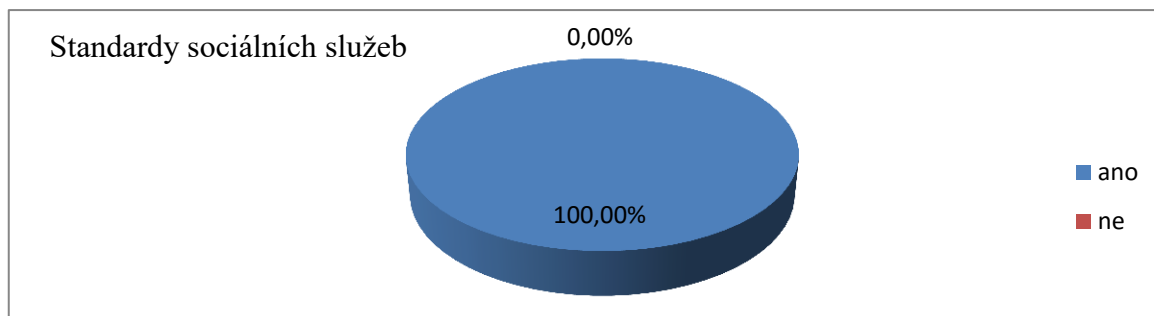


Základní a nejdůležitější zákon týkající se sociálních služeb, zná a ví, o jeho existenci 90 (88,24 %) dotazovaných zaměstnanců. 12 (11,76) o zákonu ještě neslyšelo.

Tab. 29 Standardy sociálních služeb (vlastní zpracování)

Otázka č. 12	Ano	Ne	Celkem
Σ	102	0	102
%	100 %	0	100 %

Graf 18 Standardy sociálních služeb (vlastní zpracování)

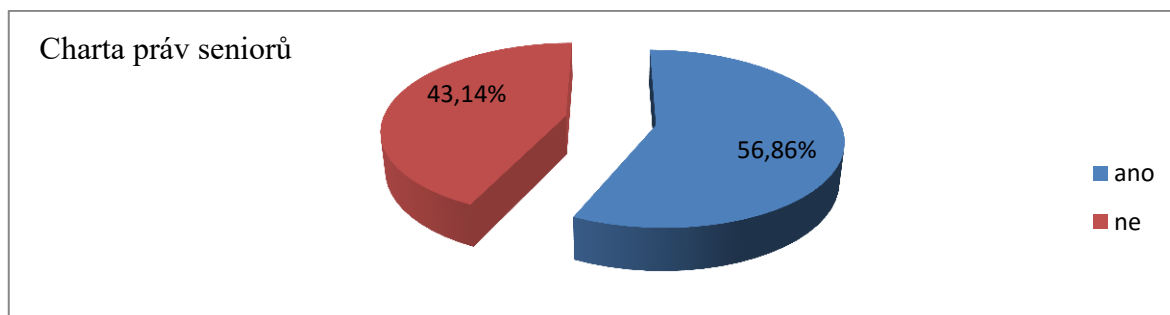


Se standardy sociálních služeb bylo seznámeno všech 102 (100 %) respondentů.

Tab. 30 Charta práv seniorů (vlastní zpracování)

Otázka č. 13	Ano	Ne	Celkem
Σ	58	44	102
%	56,86 %	43,14 %	100 %

Graf 19 Charta práv seniorů (vlastní zpracování)

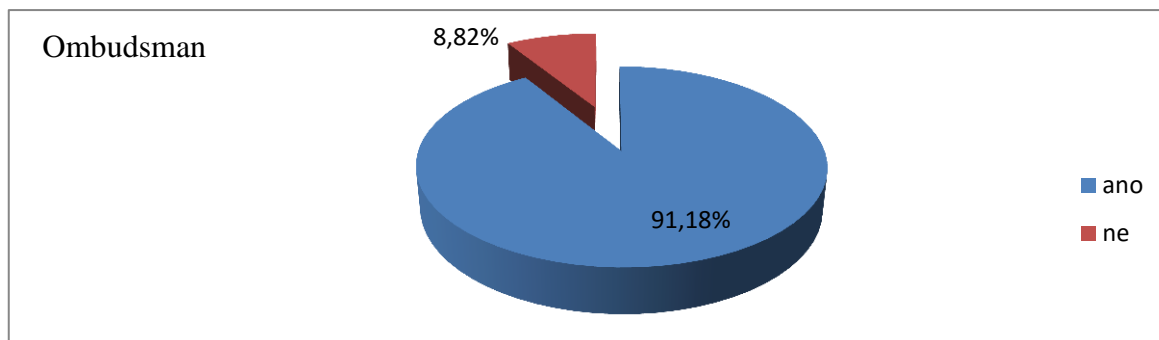


S dalším důležitým dokumentem, chartou práv seniorů je seznámeno 58 (56,86 %) zaměstnanců sociálních služeb.

Tab. 31 Ombudsman (vlastní zpracování)

Otázka č. 14	Ano	Ne	Celkem
Σ	93	9	102
%	91,18	8,82 %	100 %

Graf 20 Ombudsman (vlastní zpracování)

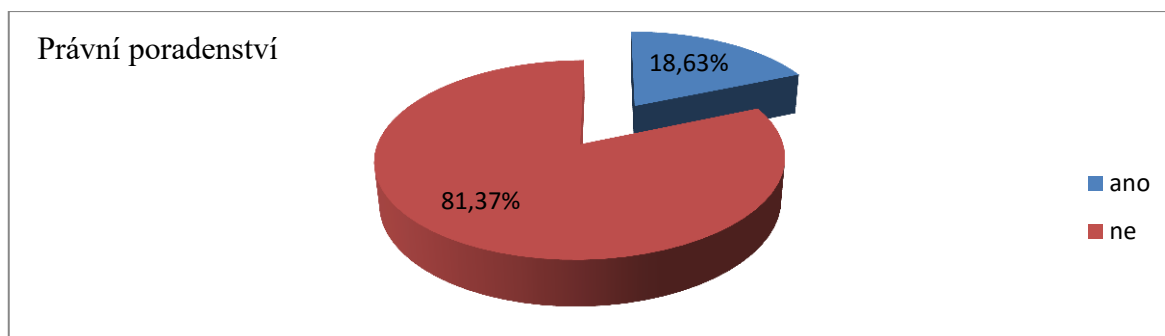


O existenci Ombudsmana a jeho základní náplni práce má informace 93 (91,18 %) dotazovaných.

Tab. 32 Právní poradenství (vlastní zpracování)

Otázka č. 15	Ano	Ne	Celkem
Σ	19	83	102
%	18,63 %	81,37 %	100 %

Graf 21 Právní poradenství (vlastní zpracování)



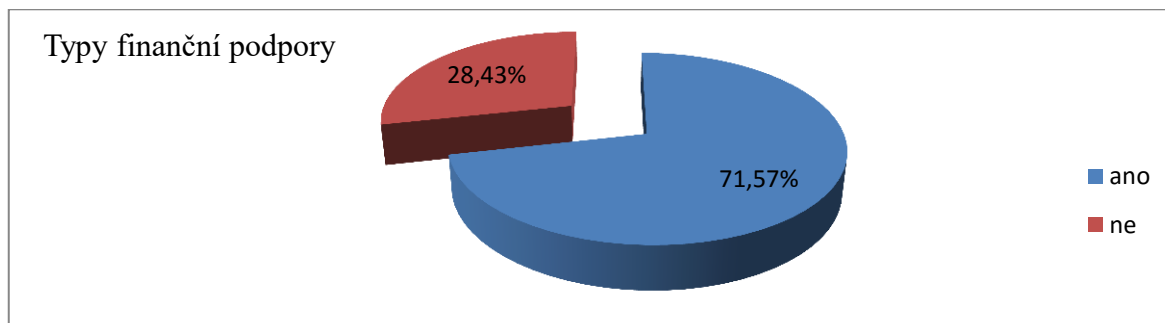
Pouze 19 (18,63 %) zaměstnanců zná a je schopno doporučit nebo kontaktovat nějakou organizaci, která poskytuje právní poradenství zdarma.

Tab. 33 Typy finanční podpory (vlastní zpracování)

Otázka č. 16	Ano	Ne	Celkem
Σ	73	29	102

%	71,57 %	28,43 %	100 %
---	---------	---------	-------

Graf 22 Typy finanční podpory (vlastní zpracování)



73 (71,57 %) zaměstnanců zná a je schopno informovat seniory o nějaké formě finanční podpory, na kterou mají v nepříznivé životní situaci nárok.

Tab. 34 Dostatečnost znalostí (vlastní zpracování)

Otázka č. 17	Ano	Ne	Celkem
Σ	47	55	102
%	46,8 %	53,92%	100 %

Mírně nadpoloviční většina 55 (53,92 %) dotazovaných považuje svoje znalosti v oblasti práv seniorů za nedostatečné.

Tab. 35 Zájem o další vzdělávání (vlastní zpracování)

Otázka č. 18	Ano	Ne	Celkem
Σ	88	14	102
%	86,27 %	13,73 %	100 %

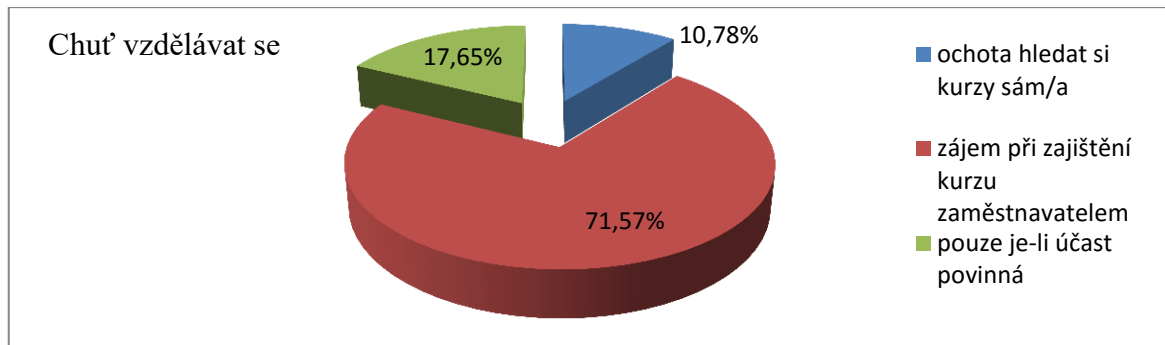
88 (86,27 %) respondentů má zájem o další vzdělávání v oblasti práv seniorů.

Tab. 36 Chůť vzdělávat se (vlastní zpracování)

Otázka č. 19	Ochota hledat si kurzy sám/a	Zájem při zajištění kurzu zaměstnavatelem	Pouze je-li účast povinná	Celkem
--------------	------------------------------	---	---------------------------	--------

Σ	11	73	18	102
%	10,78 %	71,57 %	17,65 %	100 %

Graf 23 Chůť vzdělávat se (vlastní zpracování)



11 (10,78 %) zaměstnanců je ochotno a má zájem hledat si kurzy pro další vzdělávání samo, 18 (17,65 %) se bude kurzů účastnit, jen když bude muset, ale většina 73 (71,57 %) má zájem se dále vzdělávat v oblasti práv seniorů, pokud školení zajistí zaměstnavatel.

PŘÍLOHA P III: AUTOEVALUAČNÍ DOTAZNÍK (NÁVRH)

Vážení zaměstnanci, žádám Vás o Vaše upřímné a pravdivé vyjádření a vyhodnocení Vámi absolvovaného školení. Dotazník je anonymní.

Za organizaci XY děkuje projektový tým

1 – Vaše pracovní pozice je:

- pracovník v sociálních službách (pečovatel/ka)
- sociální pracovník
- vedoucí pracovník
- zdravotní sestra

2 – Ke kterému kurzu se vyjadřujete?:

- právo v sociálních službách – zákon č. 108/2006 Sb.
- etika, etické problémy a dilemata v sociálních službách
- dávky sociálního systému

4 – Splnil kurz Vaše očekávání:

- ano zcela
- ano částečně
- ne

5 – Napište vlastními slovy, co se Vám na kurzu líbilo.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6 – Napište vlastními slovy, co se Vám na kurzu nelíbilo.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7 – Ohodnoťte kurz celkově známkou, jako ve škole (1 – nejlepší, 5 – nejhorší)

1 2 3 4 5

