

# VZDELÁVANIE ZAMESTNANCOV

## EMPLOYEE TRAINING

MONIKA MAČKINOVÁ

### ABSTRAKT

Vzdelávaním sa zvyšujú už nadobudnuté vedomosti, zručnosti, schopnosti zamestnancov. Slúži ako prostriedok k rozvoju profesijných kompetencií. Ich kvalita je kľúčovým elementom pri dosahovaní stanovených cieľov a udržateľnosti každej organizácie. Investícia do vzdelávania zamestnancov umožní organizácie zvýšiť stabilitu kvalifikovaných zamestnancov ako aj znížiť fluktuáciu samotných zamestnancov. Zmysluplné odmeňovanie a uznanie sú mocným nástrojom pre zapájanie zamestnancov do pracovného procesu. Výrazne môžu pozitívne ovplyvniť postoje a správanie každého zamestnanca. Účinné systémy odmeňovania môžu tak motivovať zamestnancov, zvýšiť ich pracovné kvality a kvantitu a taktiež môžu prispôsobiť svoju výkonnosť s organizačnými cieľmi.

**Kľúčové slová:** vzdelávanie, odmeňovanie, stimulácia, organizačná štruktúra.

### ABSTRACT

It serves as a means of development of professional competence. Their quality is a key element in achieving objectives set for by the organization and the sustainability of any organization. Investment in education of employees allows the organizations to increase the stability of the qualified employees and even reduces fluctuation of employees. Meaningful remuneration and recognition is a powerful tool for engaging employees to the work processes. They can positively influence attitudes and behaviour of each employee. Effective remuneration system can motivate employees, improve the quality of employment in terms of quality and quantity and also can customize their performance with the objectives of the organization

**Keywords:** education, remuneration, stimulation, organizational structure.

## ÚVOD

Vzdelávanie môžeme chápať ako cieľavedomý, celoživotný proces, ktorý utvára osobnosť, ktorá je súčasťou socializácie. Systematické vzdelávanie zamestnanca vedie k prehĺbovaniu, získaniu schopností, zručností, ale hlavne jeho znalostí. Vzdelávanie, rozvoj a kariéra zamestnancov spadá do oblasti manažmentu ľudských zdrojov. Tej, Sláviková a Hrvolová (2010) uvádzajú, že vzdelávanie na pracovisku je potrebné a orientuje sa na rozvoj osobnosti zamestnancov a interferuje rozvoj podniku (zariadenia sociálnych služieb). Mihalčová (2007) dopĺňa, že zamestnanec okrem nových schopností a znalostí sa ešte adaptuje k zmenám pracovného správania, postoja a myslenia. Optimálna pracovná spôsobilosť každého zamestnanca je i cieľom vzdelávania. Je jednoznačné konštatovať, že zamestnanci a ich kvalita hrajú rozhodujúcu rolu v rozvoji úspešnosti a výkonnosti organizácie. Vzdelávanie je plánovaný proces zmeny postojov, znalostí smerujúcich k dosiahnutiu efektívneho výkonu v určitej činnosti či okruhu činností. Vzdelávanie zamestnancov v sociálnych službách vychádza z potrieb užívateľov služieb. Preto by mal mať vzdelávací proces jasne definovaný cieľ, stanovený program a náplň. Pre zamestnancov v sociálnych službách sú potrebné konkrétne predpoklady a zručnosti, napr. komunikačné schopnosti, empatie, emočná a sociálna inteligencia, osobná angažovanosť, fyzická zdatnosť. Podmienky pre vykonávanie práce v sociálnej oblasti sa často menia, preto je nutné sledovať ich a prispôbovať plány osobného rozvoja pracovníkov i systém vzdelávania v celej organizácii. Jedným z cieľov právnej úpravy Zákona č. 448/2008 Z. z. Zákon o sociálnych službách je zabezpečiť profesionálny výkon a teda aj zvýšiť kvalitu poskytovaných sociálnych služieb. Pri poskytovaní sociálnych služieb v podmienkach Slovenskej republiky je primárny dôraz kladený najmä na špecializovanosť a odbornosť činností. A práve zvyšovanie vzdelania bezprostredne súvisí s výkonom na určitú pracovnú pozíciu. Bez potrebnej kvalifikácie zamestnanca by mohla byť ohrozená kvalita vykonávanej práce. Cieľom vzdelávania nie je len zvyšovať kvalifikáciu, ale aj vytváranie podmienok pre sebarealizáciu ako najúčinnšieho motivačného nástroja, ako sa posunúť osobne či profesijne. Zamestnancom tiež dodáva pocit istoty, že s ním zamestnávateľ počíta aj do budúcnosti, keď má záujem na jeho vzdelávaní a rozvoji.

Švec (2004, s.88, In: Frk a Pirohová, 2010) definuje vedomosť ako znalosť a vedomosť všeobecných a špecifických informácií, schém, symbolov, princípov, noriem, postupov. Inakšiu definíciu vedomostí predkladá Mužík (2004, s. 11, In: Frk a Pirohová, 2010), ktorý ich definuje „ako vyšší hierarchicky vytvorený súbor vnútorne súvisiacich dát, informácií, skúseností, hodnôt, odborných pohľadov tvoriacich základ profesijnej kompetencie človeka. Vedomosti poskytujú človeku určitý rámec pre hodnotenie a začleňovanie nových skúseností a informácií

objavujúcich sa v jeho pracovných činnostiach. Vlastníctvo vedomostí je v rukách človeka. Nadobúda v jeho živote čoraz väčšiu dôležitosť. Pojem vedomosť vyjadruje schopnosť konania, riešenia problémov a situácií a schopnosť niečo investovať.“ V záujme efektívneho vzdelávania zamestnancov by organizácia podľa Armstronga (1999) mala usilovať o to, aby:

- zamestnanci boli motivovaní ku vzdelávaniu
- zamestnanci mali pocit uspokojenia zo svojho vzdelávania
- zamestnancom bol poskytnutý primeraný čas na osvojenie vedomostí a zručností
- proces učenia bol aktívny, nie pasívny (aktívne zapájanie do vzdelávacieho procesu v súčinnosti so vzdelávateľom, alebo spoluúčastníkmi ako aj do tvorby vzdelávacieho programu)
- boli stanovené kritéria výkonu pre vzdelávajúcich sa zamestnancov (dôležité mať definované ciele, kritéria, môžeme na základe nich posudzovať dosiahnutý výkon)

metódy vzdelávania boli rozmanité

zamestnanci mali aj vedenie, pretože potrebujú mať spätnú väzbu o tom, ako si počínali

Samotný úspech organizácie bude závisieť z hľadiska formulovania stratégie vzdelávania, týkajúc sa z dlhodobého náhľadu na potrebu organizácie v oblasti zručností, schopností a vedomostí samotných zamestnancov. Vzdelávanie zamestnancov je veľmi dôležité, a ak organizácia investuje do vzdelávania svojich zamestnancov, tak môže zo vzdelávania zamestnancov mať výhody ako napr.:

- zvyšuje sa angažovanosť a oddanosť zamestnancov (stotožňovanie sa s poslaním a cieľmi)
- vzťahy medzi nadriadenými a podriadenými sa zlepšujú
- vytváranie pozitívnej atmosféry v organizáciách
- vytváranie adekvátnych podmienok pre efektívnu komunikáciu so zamestnancami
- zlepšuje sa výkonnosť (individuálna tímová ako aj výkonnosť organizácie)
- zlepšujú sa vedomosti, kvalifikácia na všetkých stupňoch organizácie
- odstraňuje sa nežiaduce správanie
- zvyšuje sa morálka pracovnej sily
- predchádza sa napätiu a stresu, pomáha pri riešení konfliktov, zlepšujú sa medziľudské vzťahy
- vytvára sa lepší imidž organizácie
- napomáha zamestnancom určiť ciele organizácie
- speje k pozitívnejšiemu postoju, vyššej ziskovosti
- umožňuje prechod z jednej pracovnej úlohy k inej
- pripravuje vysoko kvalitných zamestnancov tým, že im ponúka príležitosť k vzdelávaniu a rozvoju, zvyšuje to ich schopnosti a kvalifikáciu a umožňuje im to dosiahnuť väčšie

uspokojenie z práce, získať vyššiu odmenu a postupovať po rebríčku funkcií , podporuje hodnovernosť, otvorenosť ako aj dôveru verejnosti (Metodika vzdelávania dospelých, 2009)

Vzdelávanie v sociálnej oblasti má vplyv aj na motiváciu zamestnancov. Na motiváciu pôsobí viacej faktorov. Je to aj hodnota, ktorú pripisujú k vzdelávacím aktivitám vo vzťahu ku svojmu súčasnému pracovnému zaradeniu a budúcej kariére. Jednotlivé aktivity sa navzájom dopĺňajú a niektoré na seba priam nadväzujú. Vyššia kvalifikácia zvyšuje pravdepodobnosť lepšieho mzdového ohodnotenia. Vyššia mzda potom môže motivovať zamestnancov k zvyšovaniu miery znalostí a zručnosti a rastie ich motivácia k práci. Vzdelávanie ovplyvňuje výkon a personálny rozvoj a tým môže byť ovplyvnená aj výška odmeny. Predpokladom je tiež, že zamestnanci chcú dobre a kvalitne pracovať a sami cítia, že vzdelávanie potrebujú k výkonu svojho povolania.

### **Vzdelávanie ako systematický proces**

Vzdelávaním si človek získava a rozvíja nové znalosti, poznatky, schopnosti, ktoré by mal využívať vo svojom zamestnaní. Najefektívnejším vzdelávaním zamestnancov v organizácii je systematické vzdelávanie, ktoré vyvolá trvalé zmeny v znalostiach a postojoch u jednotlivca. Systematické vzdelávanie organizácií dodáva odborne pripravených zamestnancov, sústavne zlepšuje kvalifikáciu, poznatky, zručnosti a kvalitu služieb. Vzdelávanie zamestnancom dáva viac príležitostí na sebarealizáciu a taktiež ich vedie k väčšej nezávislosti. Sojka et al. (2008) zaraďujú vzdelávanie k zamestnaneckým výhodám, nakoľko saturujú požiadavky zamestnancov ako aj potreby samotnej organizácie. Vzdelávanie je systematický a organizovaný proces, ktorý zahrňuje určené ciele. Je zameraný na zvyšovanie a udržiavanie kvalifikácie zamestnancov. V praxi to teda znamená, že organizácie si potrebu zamestnancov s vysokou úrovňou pracovnej spôsobilosti riešia nielen systematickým vyhľadávaním schopných, odborne a psychicky pripravených uchádzačov o prácu z vonkajších zdrojov, ale aj odbornou prípravou a rozvojom vlastných zamestnancov v súlade so svojimi strategickými záujmami a potrebami. Cieľom vzdelávania je taký rozvoj kompetencií jednotlivca, ktorý zlepší jeho výkonnosť v organizácii, to znamená, že vyvolá trvalé zmeny v znalostiach a postojoch. Ako uvádza Koubek (1997) systematické vzdelávanie je neustále opakujúci sa cyklus vzdelávania osobitných kategórií zamestnancov, ktorý nielenže plní strategické zámery organizácie, ale hlavne vychádza z taktickej politiky vzdelávania, ktorá si všima ciele a stratégie vzdelávania. Pre organizáciu je dôležité, aby si zvolila najvhodnejšiu formu vzdelávania na základe posúdenia znalostí, odbornosti a skúseností svojich zamestnancov. Vzdelávanie v organizácii môže byť realizované priamo na pracovisku. V oblasti sociálnych služieb ide o systematický proces zmeny chovania, úrovne znalostí a tiež o motiváciu zamestnancov v

organizácii. Súvisí s rozširovaním kvalifikácie a skúseností s potenciálnou možnosťou využitia pre výkon určitej činnosti. Ďalšie odborné vzdelávanie je spojené s výkonom funkcie v zamestnaní. Podstatou je vytváranie a udržiavanie súladu medzi kvalifikáciou zamestnanca a jeho prácou.

Kontinuálne vzdelávanie zamestnancov, konkrétne v oblasti sociálnych služieb umožní zlepšovanie poskytovaných služieb prijímateľom sociálnych služieb, ktoré budú poskytované kvalitnými pracovníkmi zariadenia. Tým to podľa nás, povedie ku kvalite poskytovania sociálnych služieb. Rozvoj celej organizácie závisí a súvisí od záujmu o proces vzdelávania. V súčasnosti funkciou vzdelávania zamestnancov ako uvádza Frk (2010) nie je len dosiahnutie (zvyšovanie) kvalifikácie, ale hlavne ide o rozvoj osobnosti zamestnanca. Výhody spojené s kontinuálnym vzdelávaním sú tie, že vyškolení zamestnanci sú v práci efektívnejší, ich pracovná morálka je vyššia a zvýšenie kvalifikácie vedie k vyšším výkonom. Potreba vzdelávania je dôležitá aj pri nástupe nového pracovníka do zamestnania, ktorý sa bude oboznamovať s organizáciou, metodickou prácou, administratívnou činnosťou, náplňou práce, samotnými zamestnancami a potom môže ľahšie zvládnuť každodenné činnosti a poskytovať kvalitné sociálne služby. Táto kvalita v sociálnych službách by mala privádzať k spokojnosti každého klienta (prijímateľa), jeho najbližších a samozrejme by malo viesť aj k spokojnosti samotného poskytovateľa sociálnych služieb. U skúsených zamestnancov organizácia uplatňuje iné formy vzdelávania, kde cieľom je rozširovať už nadobudnuté znalosti a skúsenosti. Zameriava sa na ich rozvoj a zdokonaľovanie, čím udržiava určitú hladinu vnútornej motivácie. A práve Mačkinová a Gažová (2014, s. 82) poukazujú na to, že „potreba vzdelávania a rozvoja zamestnancov vyplýva z vyhodnocovania pracovných výkonov,“ taktiež musí vychádzať zo stratégie organizácie a odzrkadľovať jej krátkodobé a dlhodobé ciele ako aj organizačnú kultúru.“ Pomedzi vzdelávaním a rozvojom je odlišnosť v tom, že ak sa sústreďuje na skvalitnenie práce, teda zlepšenie súčasných výkonov zamestnancov, ide o vzdelávanie. Ak sa zameriava na budúcnosť, kde zamestnanec si môže osvojiť a naučiť sa niečomu novému, ktoré by vedel využiť v inej pozícii, ide o rozvoj. Zamestnanci sa môžu vzdelávať ako uvádzajú Bajzíkova et al. (2011) prostredníctvom foriem vzdelávania tzv. neformálnych (ON THE JOB) alebo tzv. formálnych (OFF THE JOB). Neformálnu formu (ON THE JOB) využíva zariadenie sociálnych služieb vtedy, ak ide o novoprijatého zamestnanca, alebo zamestnanca, ktorý bol povýšený; preložený alebo rotuje v rámci zariadenia sociálnych služieb. Ako má zamestnanec postupovať alebo pracovať je zámerom tejto formy. Ide o vzdelávanie priamo na pracovisku od skúsenejších spolupracovníkov (kolegov), či nadriadených. K formálnym metódam (OFF THE JOB) prináleží napríklad koučing, samovzdelávanie, mentoring,

simulácie. K častým formám OFF THE JOB sa zaraďuje seminár, diskusia, prednáška, prípadové štúdie, dištančné vzdelávania. Vetráková et al. (2011) zaraďujú k formálnym a neformálnym formám aj informálne vzdelávanie, na základe ktorého si z dennodenných aktivít a empirií či už z rodinného a pracovného prostredia osvojujú zručnosti, postoje a získavajú vedomosti. Ide o nesystematické vzdelávanie. Podľa Horeckého (2011) kvalitu neurčuje poskytovateľ sociálnych služieb, ale len a iba prijímateľ sociálnych služieb. Je to teda vzťah medzi prijímateľom a poskytovateľom sociálnych služieb. Každé zariadenie sociálnych služieb by malo mať záujem o vzdelávanie zamestnancov, prioritne sociálneho a zdravotníckeho personálu, ako aj personálu obslužných činností prostredníctvom akreditovaných vzdelávacích kurzov. Samotní pracovníci by získali potrebné vedomosti, zručnosti pre výkon ich práce. Problém vzdelávania zamestnancov nespočíva v tom, že by zamestnanci nemali chuť niečo nové sa naučiť, získavať poznatky, ale je to v zabezpečení finančných prostriedkov, ktoré by umožnilo pre zamestnancov ďalšie vzdelávanie. Kvalifikačné predpoklady pre výkon jednotlivých pracovných činností (povolání) v sociálnych službách sú presne definované (vymedzené) zákonom. Legislatívnymi opatreniami sa štát snaží tiež zaistiť pre prijímateľa sociálnych služieb minimálnu úroveň starostlivosti o tohto konkrétneho jedinca. Vymedzenie sociálnych služieb bol prvý krát uvedený v zákone č. 195/1998 Z. z. o sociálnej pomoci. V januári 2009 prišla do platnosti prvá samostatná právna úprava sociálnych služieb a to zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách a o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách“), ktorý vymedzuje sociálnu službu a kladie dôraz na činnosti či už odborné a špecializované a prostredníctvom poskytovania sociálnych služieb napomáha zvládnuť stav nepriaznivej situácie jedinca. Šebestová a Mrllák (2013) uvádzajú, že manažér zariadenia sociálnych služieb by si mal byť vedomý toho, že konkurencieschopnosť bude ohrozená, ak je bez cieľavedomého manažovania intelektuálneho kapitálu. Plán vzdelávacieho procesu zamestnancov je veľmi nevyhnutným a dôležitým aspektom riadenia rozvoja ľudských zdrojov. Umožní tak zosúladiť kvalifikačnú štruktúru pracovníkov zariadenia s úlohami, ako aj celkovými cieľmi samotného zariadenia sociálnych služieb a samozrejme, že jej tým zaistí konkurencieschopnosť.

Zaraďovanie zamestnancov (klasifikácia dosiahnutého stupňa)

Popis pracovného miesta v organizácii určuje, aké potrebné predpoklady musí mať zamestnanec v sociálnych službách. Obsahuje informácie o práci ktorú vykonáva, jeho povinnostiach a úlohách ktoré musí plniť. Pracovná spôsobilosť a kvalifikácia vyjadruje úroveň zvládnutia úloh spojených s pracovným zaradením zamestnanca. Pracovná spôsobilosť



Formovanie a prehlbovanie praktických návykov a zručností prijímateľov sociálnych služieb a získavanie a spracúvanie informácií o sociálnej situácii prijímateľa sociálnych služieb.

Pracovné činnosti vyžadujúce vyššie odborné vzdelanie: Koordinovanie a vykonávanie špecializovaných terapeutických a sociálnych prác v zariadení na pracovnú rehabilitáciu prijímateľov služieb so zmenenou pracovnou schopnosťou vykonávané sestrou. Organizačné zabezpečovanie a metodické usmerňovanie poskytovania opatrovateľskej služby, samostatná odborná práca pri poskytovaní ošetrovateľskej starostlivosti v zariadení sociálnych služieb.

Kvalifikačné predpoklady: úplné stredné vzdelanie a osobitný kvalifikačný predpoklad ustanovený osobitným predpisom alebo vyššie odborné vzdelanie a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je ustanovený osobitným predpisom, alebo vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je ustanovený osobitným predpisom, alebo vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je ustanovený osobitným predpisom, platová trieda 09.

Pracovné činnosti vyžadujúce vyššie odborné vzdelanie: Špecializovaná ošetrovateľská starostlivosť poskytovaná metódou ošetrovateľského procesu a samostatné ošetrovateľské výkony.

Pracovné činnosti vyžadujúce vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa: Sociálna práca zameraná na pomoc jedincovi v nepriaznivej sociálnej situácii, poskytovanie sociálneho poradenstva, pomoc pri uplatňovaní práv a právom chránených záujmov a samostatná odborná ošetrovateľská práca.

Pracovné činnosti vyžadujúce vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa: Poskytovanie pomoci pri riešení problémov a náročných situácií v osobnostnom a rodinnom živote so zámerom udržiavať duševné zdravie vrátane preventívno-výchovnej činnosti v tejto oblasti.

Kvalifikačné predpoklady: vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je ustanovený osobitným predpisom, alebo vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je ustanovený osobitným predpisom, platová trieda 10.

Pracovné činnosti vyžadujúce vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa: Sociálne diagnostikovanie prijímateľa sociálnych služieb. Poradenská, preventívna činnosť v rôznych sociálnych oblastiach. Poskytovanie pomoci pri riešení krízových situácií, problémov a zlyhaní. Sociálna diagnostika, ktorá vyžaduje špecializované odborné metódy, postupy a techniky sociálnej práce, vykonávanie sociálnej terapie.

Kvalifikačné predpoklady: vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je ustanovený osobitným predpisom, platová trieda 11. Koordinačná činnosť v oblasti sociálnej práce, poradenských, preventívnych programov, usmerňovanie poskytovania starostlivosti prijímateľom sociálnych služieb. Špecializovaná poradenská alebo psychologická pomoc pri vykonávaní odbornej diagnostiky. Vypracúvanie koncepcií a zámerov vzdelávacích aktivít na celoštátnej úrovni, koordinačná a metodická činnosť pri tvorbe národných programov.

Kvalifikačné predpoklady: vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je ustanovený osobitným predpisom, alebo vysokoškolské vzdelanie tretieho stupňa a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je ustanovený osobitným predpisom. Pracovné činnosti vyžadujúce vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa, platová trieda 12. Zabezpečovanie poskytovania zdravotnej starostlivosti. Tvorba koncepčných, metodických a analytických materiálov, projektov analýz a stratégií na celoštátnej úrovni a metodické usmerňovanie činností úradov práce, sociálnych vecí a rodiny v oblasti sociálnej práce a supervízie. Koordinovanie celoštátnych a medzinárodných systémov ochrany seniorov a osôb so zdravotným postihnutím.

#### Časť 15. Práca a sociálne veci – príloha č.2

Kvalifikačné predpoklady: sa neustanovujú, platová trieda 02. Opatrovateľská služba pre mobilných jedincov v domove s opatrovateľskou službou a čiastková starostlivosť o ťažko sociálne prispôsobivých pod vedením sociálneho pracovníka.

Kvalifikačné predpoklady: stredné vzdelanie, platová trieda 03 – 04. Opatrovateľská služba a pestúnska starostlivosť pre prijímateľov sociálnych služieb. Základné sociálne a zdravotnícke služby pre zdravotne postihnutých občanov. Rutinná práca pri vytváraní, prehľbovaní a upevňovaní hygienických, pracovných a spoločenských návykov prijímateľom sociálnych služieb.

Špecifikácia pracovného miesta stanovuje dosiahnutý stupeň vzdelania, kvalifikácie a skúseností. Zaradovanie zamestnancov podľa vzdelania je dôležité pre identifikáciu ďalších vzdelávacích potrieb v oblasti sociálnych služieb a taktiež pre vytváranie plánu vzdelávania v organizácii.

#### **Kompetencie zamestnancov (náplň práce)**

Profesijné kompetencie sa vzťahujú k oblasti pracovného miesta v sociálnych službách pre ktoré je zamestnanec spôsobilý a oprávnený ju vykonávať. Popis pracovného miesta a kompetencie pracovníka sú podkladom pri stanovení kvalifikačných požiadaviek na dané pracovné miesto pri zaradení zamestnanca. Konkrétna pozícia vymedzená v organizačnej

štruktúre je určená pracovnými úlohami, ktoré smerujú k naplňovaniu stanovených cieľov. Podľa Belza a Siegrista (2001, s. 27) kľúčové kompetencie zahŕňajú celé spektrum kompetencií presahujúcich hranice jednotlivých odborností. Sú výrazom schopnosti človeka správať sa primerane situácii, v súlade sám so sebou, teda jednať kompetentne. Potenciálom k disponovaniu kompetencií je individuálna kompetencia k jednaniu. Tá sa rozvíja za spolupôsobenia:

- sociálnej kompetencie (kooperatívnosť, komunikatívnosť, schopnosť tímovej práce a čeliť konfliktným situáciám)
- kompetencie vo vzťahu k vlastnej osobe (schopnosť reflexie voči sebe samému, kompetenčné zaobchádzanie zo sebou samým, schopnosť posudzovať sám seba a ďalej sa rozvíjať atď.)
- kompetencie v oblasti metód (plánovite so zameraním na cieľ uplatňovať odborné znalosti, analyzovať, vypracovávať tvorivé riešenia, štrukturovať a klasifikovať nové informácie, dávať veci do kontextu, zvažovať šance a riziká atď.)

Kľúčové kompetencie popisujú prejavy správania, ktoré sú pre prácu v sociálnych službách dôležité pri práci s klientmi. Rozvoj týchto kompetencií súvisí s rozvojom osobnostných predpokladov, vzdelávaním a celoživotným učením. Kľúčové kompetencie sú potrebné pre vykonávanie profesie aj pre osobný život. Ide o kompetencie potrebné pre komunikáciu, spoluprácu, výkonnosť, spoľahlivosť. Kompetencie v rozsahu pôsobnosti a právomocí zamestnancov sú vymedzené zákonmi, nariadeniami a vnútornými predpismi, ktorými sa riadia všetky organizácie v sociálnych službách. Zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách poukazuje na kvalifikačné predpoklady potrebných na vykonávanie pracovných činností v oblasti sociálnych služieb a ďalšie vzdelávanie v § 84. Za odborného zamestnanca vykonávajúci činnosť v oblasti sociálnych služieb sa pokladá najmä sociálny pracovník, liečebný pedagóg, psychológ, opatrovateľ, fyzioterapeut, pracovný terapeut, inštruktor sociálnej rehabilitácie, sestra poskytujúca odborné ošetrovateľské úkony. Títo zamestnanci musia byť odborne spôsobilí a spôsobilí na právne úkony v plnom rozsahu.

### *Sociálny pracovník*

Sociálny pracovník pracujúci v zariadení sociálnych služieb v zmysle zákona č. 219/2014 Z. z. Zákon o sociálnej práci a o podmienkach na výkon niektorých odborných činností v oblasti sociálnych vecí a rodiny a o zmene a doplnení niektorých zákonov je ten, ktorý dosiahol vysokoškolské vzdelanie II. stupňa v študijnom odbore sociálna práca, a asistent sociálnej práce je zasa ten, ktorý nadobudol vysokoškolské vzdelanie I. stupňa v študijnom odbore sociálna práca. Ich činnosť je inštitucionalizovaná, v ktorej ide ako uvádzajú Tokárová et al. (2003, s.

30) „o presne určené pracovné úlohy fundované štatútom (profesionálnym), v ktorom sú určené požiadavky na kvalifikačnú úroveň zamestnanca .ako aj dĺžku jeho praxe.“

Sociálny pracovník pomáha prijímateľovi sociálnych služieb zmierňovať jeho problém, povzbudzuje ho k správne mu postojú životu, snaží sa zvýšiť jeho kvalitu života a dosahovať pozitívne zmeny. Nielenže disponuje zručnosťami, kompetenciami, vlastnosťami, ktoré explicitne zahŕňa Etický kódex, ale aj profesionálnou kompetenciou, ktorú dosahuje integratívnym spájaním sociálnej, nástrojovej a reflexívnej kompetencie ako poukazuje Levická (2005).

Dôležitá a nevyhnutná obligatórna povinnosť každého poskytovateľa sociálnych služieb v súlade s §9 zákona č.448/2008 Z. z. o sociálnych službách je plánovať poskytovanie sociálnej služby podľa individuálnych potrieb, schopností a cieľov prijímateľa sociálnej služby. Sociálny pracovník vedie individuálne záznamy o priebehu poskytovania sociálnej služby v písomnej forme, ako aj za prítomnosti prijímateľa sociálnej služby hodnotí priebeh poskytovania sociálnej služby. Ide o individuálny plán, ktorý je flexibilný, komplexný a koordinovaný nástroj na aktívnu spoluprácu prijímateľa sociálnej služby, jeho rodiny a komunity a samozrejme aj poskytovateľa sociálnej služby. Súčasťou tohto individuálneho plánu môže byť aj program sociálnej rehabilitácie pre prijímateľa sociálnych služieb s ťažkým zdravotným postihnutím alebo ak je odkázaná na pomoc inej osoby.

#### *Liečebný pedagóg*

Liečebný pedagóg podľa zákona č. 578/2004 Z. z. Zákon o poskytovateľoch zdravotnej starostlivosti, zdravotníckych pracovníkoch, stavovských organizáciách v zdravotníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov (ďalej len „zákon č. 578/2004 Z. z. o poskytovateľoch zdravotnej starostlivosti“) je zdravotníckym pracovníkom. Vykonáva špecializovanú pracovnú činnosť prijímateľom sociálnych služieb, ktorí majú poruchy vývinu. Šebestová (2015, s. 8) poukazuje aj na to, že liečebný pedagóg „vykonáva anamnestické vyšetrenia, vývinovú diagnostiku, problémovú a procesnú diagnostiku so zámerom získať orientáciu vo výchovno-vzdelávacej situácii a celkovej životnej situácii zmenenej ochorením, postihnutím alebo nepriaznivými okolnosťami, projektovať terapeuticko-výchovné a psycho-rehabilitačné opatrenia a hodnotiť ich prínos, vykonáva diferenciálno-diagnostické vyšetrenie, získava doplňujúce diagnostické údaje analýzou hry, kresby, pohybu, činnosti, komunikácie a inej kreatívnej tvorby, plánuje, realizuje a hodnotí liečebno-pedagogickú intervenciu prostredníctvom liečebno-pedagogických cvičení alebo programov s využívaním terapie hrou, arteterapie, biblioterapie, muzikoterapie, ergoterapie, dramaterapie, terapie pohybom atď.“ Dôležitou súčasťou výchovno-vzdelávacieho procesu pre prijímateľom, ktorí nedokážu viesť

primeraný život ako uvádza Okruhľanská (2013) je bazálna stimulácia. Podporuje vnímanie a komunikáciu a dochádza k zlepšeniu funkcií organizmu, k podpore rozvoja vlastnej identity, nadviazaniu komunikácie, stimulácii vlastného tela, orientovať sa v priestore a čase a vnímať okolitý svet.

### *Psychológ*

Podľa zákona č. 578/2004 Z. z. o poskytovateľoch zdravotnej starostlivosti je zdravotníckym pracovníkom aj psychológ. Jeho intervencia je veľmi dôležitá. Podporuje nových prijímateľov sociálnych služieb pri adaptácii na zmenené životné podmienky, poskytuje odborné psychologické poradenstvo. Pomoc je poskytovaná prostredníctvom špeciálnych terapeutických techník a psychologických postupov. Vyhotovuje individuálny plán rozvoja prijímateľa sociálnych služieb a kooperuje s ostatnými dôležitými odborníkmi.

### *Pracovník vykonávajúci rozvoj pracovných zručností*

Vykonáva odbornú činnosť, ktorá je zameraná na „na rozvoj pracovných zručností a pracovných návykov na účel obnovy, udržania alebo rozvoja jej fyzických schopností, mentálnych schopností a pracovných schopností a jej začlenenia do spoločnosti.“ Napomáha prijímateľovi sociálnych služieb upevňovať ako aj rozvíjať jeho pracovné návyky, zručnosti, aby kvalitne vyplňal svoj voľný čas a taktiež utváral sociálny kontakt s inými prijímateľmi sociálnych služieb. V zariadení sociálnych služieb sa môžu klienti – prijímatelia sociálnych služieb realizovať pri rôznych aktivitách ako sú napr. ručné práce, upratovanie izieb a jedálne, starostlivosť o záhradu, vonkajší areál atď.

### *Opatrovateľ*

Úlohou opatrovateľa je v zmysle vyššie uvedeného zákona pomáhať ako aj sprevádzať prijímateľa v bežných situáciách počas celého dňa. Dohliada a pomáha pri obliekaní, upratovaní, pri vyprázdňovaní hrubého čreva a močového mechúra, žehlení, praní, úprave a prezliekaní posteľnej bielizne, stravovaní, príprave a podávaní stravy, ako aj základnej starostlivosti o hygienu. A podieľajú sa na realizácii individuálneho plánu prijímateľov sociálnych služieb.

### *Fyzioterapeut*

Fyzioterapeut pomáha ťažko zdravotne postihnutým prijímateľom udržať ich fyzickú kondíciu prostredníctvom rôznych fyzioterapeutických prístrojov ako sú hydromasážna vírivá vaňa, ultrazvuk, biostimul, biootron, biolampa, UV lampa, posilňovanie, polohovanie, vykonáva zábaly, rôzne masáže a cvičenia na podporu pohybového ústrojenstva a motoriky.

Odbornú ošetrovateľskú starostlivosť o prijímateľov v zariadení sociálnych službách poskytujú sestry, s príslušnou kvalifikáciou. Podľa zákona č.448/2008 Z. z. o sociálnych službách sa

ošetrovateľská starostlivosť musí poskytovať správne, je potrebné viesť ošetrovateľskú dokumentáciu v rozsahu poskytovanej ošetrovateľskej starostlivosti ako aj mať základné materiálno-technické vybavenie podľa prílohy č. 9 vyššie uvedeného zákona.

#### *Inštruktor sociálnej rehabilitácie*

Sociálna rehabilitácia sa zaraďuje podľa zákona č.448/2008 Z. z. o sociálnych službách medzi „odborné činnosti na podporu samostatnosti, nezávislosti, sebestačnosti fyzickej osoby rozvojom a nácvikom zručností alebo aktivizovaním schopností a posilňovaním návykov pri sebaobsluže, pri úkonoch starostlivosti o domácnosť a pri základných sociálnych aktivitách.“ Cieľom sociálnej rehabilitácie je dosiahnuť čo najväčšiu možnú mieru sebestačnosti ako aj samostatnosti. Prijímateľ participuje na činnostiach s inštruktorom ako je nácvik priestorovej orientácie a samostatného pohybu, nácvik prác v domácnosti, používanie kompenzačných pomôcok, výučbu písania a čítania Braillovhovho písma a komunikačných zručností, aby rozvíjal svoje vlastné zručnosti, schopnosti a sociálne sa integroval.

## **ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV**

ARMSTRONG, Michael. 1999. Personální managment. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 1999. ISBN 9788071696148.

ARMSTRONG, Michael. 2007. Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy. 10. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BAJZÍKOVÁ, Lubica et al. 2011. Manažment ľudských zdrojov. 4 vyd. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, 2011. ISBN 978-80-223-2989-7.

BELZ, Horst a Marco SIEGRIST. 2001. Klíčové kompetence a jejich rozvíjení: východiska, metody, cvičení a hry. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 9788071784791

BROŽEK, Katarzyna. 2014. Incentives to stimulate Motivation to Work Effectively. In: Štefko, Róbert et al., MANAGEMENT 2014: BUSINESS MANAGEMENT AND SOCIAL SCIENCES RESEARCH. Prešov: Bookman s.r.o., 2014, s. 416-420. ISBN 97880-8165-053-6.

DONNELLY, Jack. 2000. Realism and International Relations. 1.vyd. Cambridge: Cambridge University Press. 2000. ISBN O 521 59229 1.

FRK, Vladimír. 2010. Riadenie ľudských zdrojov. 1.vyd. Prešov: Filozofická fakulta Prešovskej univerzity, 2010. ISBN 978-80-555-0140-6.

FRK, Vladimír a Ivana PIROHOVÁ. 2010. Znalostná spoločnosť a človek ako jej Prvoradá hodnota. In: Pirohová, Ivana a Eduard Lukáč, Vzdelávanie dospelých v poznatkovo orientovanej spoločnosti. Zborník príspevkov z vedeckej konferencie s medzinárodnou

účasťou. Prešov: Filozofická fakulta Prešovskej univerzity v Prešove, 2010, s. 135-145. ISBN 978-80-555-0152-9.

HORECKÝ, Jiří. 2011. Kvalita sociálních služeb. Možné interní a externí modely. In: Kamanová, Irena et al. Inovácie, plánovanie a kvalita sociálnych služieb v komunite: Zborník príspevkov z 1. ročníka medzinárodnej vedeckej konferencie. Ružomberok: Verbum – vydavateľstvo Katolíckej univerzity v Ružomberku, 2011, s. 218-224. ISBN 978-80-8084-781-4.

KOUBEK, Josef. 1995. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 1. vyd. Praha: Managment Press, 1995. ISBN 80-85943-01-8.

KOUBEK, Josef. 1997. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 2. vyd. Praha: Managment Press, 1997. ISBN 80-85943-51-4.

KOUBEK, Josef. 2007. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4. rozš. a dopl. vyd. Praha: Managment Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

LEVICKÁ, Jana. 2005. Základy sociálnej práce. 1. vyd. Trnava: ProSocio, 2005. ISBN 80968952-8-1.

MAČKINOVÁ, Monika a Zuzana GAŽOVÁ. 2014. Manažment a komunikácia v sociálnej práci. 1. vyd. Bratislava: Slovenská zdravotnícka univerzita v Bratislave, 2014. ISBN 97880-89702-06-0.

MIHALČOVÁ, Bohuslava. 2007. Riadenie ľudských zdrojov. 1. vyd. Bratislava: EKONÓM, 2007. ISBN 978-80-225-2448-3.

SEDLÁK, Mikuláš. 2009. Manažment. Bratislava: Vydavateľstvo IURA EDITION, spol. s r.o., 2009. ISBN 978-80-8078-283-2.

SOJKA, Ladislav et al. 2008. Riadenie ľudských zdrojov. Prešov: Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, 2008. ISBN 978-80-8068-871-4.

TEJ, Juraj, SLÁVIKOVÁ, Gabriela a Miroslava HRVOLOVÁ. 2010. Vybrané kapitoly z manažmentu ľudských zdrojov. 1. vyd. Dubnica nad Váhom: Dubnický technologický inštitút v Dubnici nad Váhom, 2010. ISBN 978-80-89400-06-5.

TOKÁROVÁ, Anna et al. 2003. Sociálna práca: Kapitoly z dejín, teórie a metodiky sociálnej práce. 2. vyd. Prešov: Akcent Print, 2003. ISBN 80-968367-5-7.

VETRÁKOVÁ, Milota et al. 2009. Ľudské zdroje a ich riadenie. 2. vyd. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2011. ISBN 978-80-557-0149-3. Metodika vzdelávania dospelých, pilotná verzia. Metodika vzdelávania dospelých bola vypracovaná pre účely projektu „Spolupráca, kľúč k úspechu“. 2009 [cit. 2017-03-04]. Dostupné na: [http://www.jazzpresov.sk/jazzpresov/eu/Metodika\\_vzdelavania\\_dospelych.pdf](http://www.jazzpresov.sk/jazzpresov/eu/Metodika_vzdelavania_dospelych.pdf)

OKRUHLANSKÁ, Danka. 2014. Rozvoj komunikačných kompetencií u mentálne postihnutých žiakov pri intervenciách v ČŠPP. [online]. Prešov, 2014 [cit. 2017-02-26].

Dostupné

[http://mpcedu.sk/shared/Web/OPSOSO%20VII.%20kolo%20vyzvy%20na%20poziciu%20Odborný%20poradca%20vo%20vzdelavani/7\\_OSO\\_Okruhlanska%20Danka%20%20Rozvoj%20komunikacnych%20kompetencii%20u%20ment%C3%A1lne%20postihnutych%20ziakov%20pri%20intervenciach%20v%20CSPP.pdf](http://mpcedu.sk/shared/Web/OPSOSO%20VII.%20kolo%20vyzvy%20na%20poziciu%20Odborný%20poradca%20vo%20vzdelavani/7_OSO_Okruhlanska%20Danka%20%20Rozvoj%20komunikacnych%20kompetencii%20u%20ment%C3%A1lne%20postihnutych%20ziakov%20pri%20intervenciach%20v%20CSPP.pdf)

ŠEBESTOVÁ, Petronela. 2015. Sociálne poradenstvo ako multidisciplinárna odborná činnosť sociálnych služieb. In: Vedecko-odborný, recenzovaný, on line elektronický časopis pre problematiku spoločenských a humanitných vied. [online]. 2015, roč. 3, č.1 [cit. 2017-0224]. ISSN 1339-259X. Dostupné na: <http://www.spolocensko-humanitne-revue.eu/>

ŠEBESTOVÁ, Petronela a Milan MRLLÁK. 2017. Riadenie ľudských zdrojov ako významný faktor rozvoja sociálnej práce II. časť. In: Vedecko-odborný, recenzovaný, on line elektronický časopis pre problematiku spoločenských a humanitných vied. [online]. Supplementum č.2. [cit. 2017-02-24]. ISSN 1339-259X. Dostupné na: <http://www.spolocensko-humanitne-revue.eu/>

Zákon č. 311/2001 z. z. Zákonník práce

Zákon č.131/2002 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov

Zákon č.195/1998 Z. z. o sociálnej pomoci

Zákon č.217/2016 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č.553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

Zákon č. 219/2014 Z. z. Zákon o sociálnej práci a o podmienkach na výkon niektorých odborných činností v oblasti sociálnych vecí a rodiny a o zmene a doplnení niektorých zákonov

Zákon č. 341/2004 Z. z. Nariadenie vlády Slovenskej republiky, ktorým sa ustanovujú katalógy pracovných činností pri výkone práce vo verejnom záujme a o ich zmenách a doplnení

Zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách o zmene a doplnení zákona č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov

Zákon č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

Zákon č. 578/2004 Z. z. o poskytovateľoch zdravotnej starostlivosti, zdravotníckych pracovníkoch, stavovských organizáciách v zdravotníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov

## **KONTAKT**

**prof. PhDr. Monika Mačkinová, PhD.**

Katedra sociálnej práce, Pedagogická fakulta, Univerzita Komenského v Bratislave

Email: [mackinova@fedu.uniba.sk](mailto:mackinova@fedu.uniba.sk)