

PREFERENCE METOD A CÍLŮ DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ Z POHLEDU SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ

Gabriela Ježková Petrů¹

¹Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta managementu, Katedra společenských věd, Jarošovská 1117/II, 377 01 Jindřichův Hradec, Česká republika

Link to this article: <https://doi.org/10.11118/lifele20211103225>

Podáno: 10. 12. 2020, Přijato: 13. 12. 2021

To cite this article: JEŽKOVÁ PETRŮ GABRIELA. 2021. Preference metod a cílů dalšího vzdělávání z pohledu sociálních pracovníků. *Lifelong Learning - celoživotní vzdělávání*, 11 (3): 225–241.

Abstrakt

Další vzdělávání pracovníků v oblasti sociální práce představuje jednu z budoucích výzev. Cíle dalšího vzdělávání se neustále mění s ohledem na vývoj ve společnosti a na požadavky klientů sociálních služeb. Sociální práce představuje multidisciplinární pojetí vykonávané práce a neustálou nutnost se vzdělávat. Další vzdělávání je v organizacích realizováno prostřednictvím různých metod, které se rovněž vyvíjejí. Cílem článku je zjistit, které metody vzdělávání jsou nejvíce preferované v oblasti sociální práce u vedoucích manažerských pozic a kterým dávají přednost sociální pracovníci a zjistit cíle dalšího vzdělávání u obou skupin. Cíle výzkumu bylo dosaženo prostřednictvím kvantitativního výzkumu provedeného u obou skupin, tj. jak u vedoucích, tak u sociálních pracovníků. V rámci výzkumu byly osloveny organizace poskytující sociální služby dle Registru poskytovatelů sociálních služeb MPSV ČR prostřednictvím platformy Survio. Výsledky byly zpracovány za použití deskriptivní statistiky a na základě výsledků byly

formulovány závěry. Výsledky ukázaly rozdílné preference cílů vzdělávání u vedoucích pracovníků, kteří upřednostňují rozšiřování kompetencí, a u sociálních pracovníků, kteří kladou důraz především na rozvoj. Výzkum preference vzdělávacích metod zjistil, že vedoucí pracovníci i zaměstnanci preferují odborné přednášky, sebevzdělávání a internet.

Klíčová slova: vzdělávací metody, další vzdělávání, cíle vzdělávání, management lidských zdrojů, sociální práce, sociální pracovník

PREFERENCE OF METHODS AND GOALS OF FURTHER EDUCATION FROM THE SOCIAL WORKERS' POINT OF VIEW

Abstract

Further education of the employees in the field of social work is one of the future challenges. The goals of further education are constantly changing with regard to the changes in society and the requirements of the clients of social services. Social work represents a multidisciplinary conception of the performed work and a continual need for further education. In organizations, further education is implemented through various educational methods, which are also evolving. The article aims to identify which educational methods in the field of social work are preferred, both within the leading managerial positions and within the ones of social workers, and to describe the goals of further education in both groups. The goal was achieved through the quantitative research conducted in both groups – i.e. the managers and the social workers. Using the Survio platform, the research addressed organizations providing social services according to the Register of Social Service Providers of the Ministry of Labour and Social Affairs of the Czech Republic. The results were processed using descriptive statistics, and conclusions were drawn based on the results. The results showed different preferences of educational goals for managers who prefer the expansion of competencies and for social workers who prefer

development. Research into the preference of educational methods has found that managers and employees prefer professional lectures, self-education and Internet resources.

Keywords: educational methods, further education, goals of education, human resources management, social work, social worker

ÚVOD

V souvislosti s identifikací vzdělávacích potřeb a s výběrem vzdělávací metody je nutné zdůraznit specifické výchozí vzdělání každého zaměstnance, implementaci jeho znalostí a zkušeností do praxe a dále návaznost dalšího vzdělávání. Bethere, Neimane, & Usca (2016) a Quezada (2020) se ve svých článcích zabývají vazbou mezi terciárním a dalším vzděláváním, resp. managementem dalšího vzdělávání, a nutností zajistit propojení mezi těmito dvěma procesy (Bethere, Neimane, & Usca, 2020; Banister, 2020). Výsledky výzkumů rovněž prokazují spojitost mezi rozvojem zaměstnanců a jejich loajalitou vůči organizaci, v níž pracují, pracovním výkonem a odpovědností zaměstnanců (Rogat, 2019; Lorincová & Tomková, 2018). Organizace implementují vzdělávací programy do svých strategií s cílem zapojit efektivněji zaměstnance a zvýšit sdílení znalostí a zkušeností na pracovišti (Baziak, 2017). Organizace volí vzdělávací metody na základě identifikace potřeb dalšího vzdělávání, které probíhá na základě analýzy kvalifikačních potřeb v organizaci, a především s ohledem na budoucí požadavky. Ty jsou mimo jiné závislé na vývoji poptávky po službách, na míře fluktuace pracovníků a na nákladech, které musí organizace na vzdělávání vynaložit (Bethere, Neimane, & Usca, 2016). Současné výzkumy naznačují tendence využívat moderní metody vzdělávání pracovníků, jako jsou sebevzdělávání a e-learning (Lorincová, 2018; Makarov & Sevastyanova, 2020). Vzdělávací akce mohou být realizovány buď přímo v organizaci (mentoring, koučink, rotace na pracovišti, práce na projektech, videokonference), nebo mimo organizaci (outdoor learning/training, konference, přednášky, stáž na zahraniční pobočce) (Bedrnová, Jarošová, & Nový, 2017). Z časového pohledu se může jednat o jednorázové nebo navazující akce či o cyklus seminářů, z hlediska zaměření pak o úzce nebo široce zaměřené téma. Cílem vzdělávání je získat

informace, rozšířit si vědomosti, získat nové kompetence nebo dovednosti, naučit se nové pracovní postupy. V současné době trend digitalizace mění cíle, principy, prostředky i metody výukových procesů, včetně kontrolních nástrojů (Makarov & Sevastyanova, 2020). Karim *et al.* se ve svých výzkumech zabývají principy profesionálního hodnocení a zdůrazňuje, že používání všech principů hodnotících metod musí být aplikováno korektně. Pochopení těchto principů přispívá ke správnému rozhodnutí, zda je vzdělávání pro organizaci významné (Karim *et al.*, 2018). Klug & Hausberger (2009) navíc uvádějí, že motivace ke vzdělávání pracovníků souvisí s participací pracovníků na přístupu organizace k plánovaným vzdělávacím akcím. Cílem každé organizace je inovovat vzdělávání tak, aby bylo co nejefektivnější. Dmitrieva, Evdokarova, Abramova *et al.* (2019) uvádějí, že mezi nejvýznamnější otázky, které si organizace má položit, patří otázka, jaké jsou požadavky na kvalifikaci, jaký potenciál má vzdělávací systém a jaká jsou rizika vzdělávacího systému nebo strategie nastavené v organizaci (Dmitrieva, Evdokarova, & Abramova *et al.*, 2019). Dmitrieva *et al.* stejně jako Banister ve své studii dále uvádějí, že digitalizace vzdělávání mění rovněž management vzdělávacích organizací, kde jsou na pracovníky kladeny jiné požadavky a kompetence (Dmitrieva, Evdokarova, & Abramova *et al.*, 2019; Banister, 2020) observation and analysis of educational practices, questioning and interviewing participants in educational relations, interviewing employers. Výzkumné šetření se zaměřuje na preferenci vzdělávacích metod a cílů dalšího vzdělávání u vedoucích sociálních pracovníků a zaměstnanců s cílem identifikovat rozdíly v preferenci jednotlivých vzdělávacích metod a cílů vzdělávání.

1. VZDĚLÁVACÍ METODY

Vzdělávací metody jsou důležitým prostředkem zajišťujícím vzdělávání. Cílem je zvolit vhodnou metodu nebo kombinaci metod vzdělávání, která bude korespondovat s nastaveným cílem vzdělávacího programu a bude odpovídat požadavkům organizace (Vodák & Kucharčíková, 2011). Vzdělávací metody se postupně během doby používání rozdělily do dvou skupin. Výrazným faktorem pro toto dělení bylo místo konání. Jsou jimi metody vzdělávání na pracovišti, jinak nazývané *on the job*, a metody mimo pracoviště, nazývané *off the job* (Armstrong & Taylor, 2015; Koubek, 2015; Vodák & Kucharčíková, 2011). V současné době se dostávají do popředí

metody využívající internet a digitální technologie. Jejich výhody spočívají především v dostupnosti a časové flexibilitě. Významnou vzdělávací metodou je metoda sebevzdělávání jakožto součást výukového procesu a základ předávání znalostí (Dmitrieva, Evdokarova, Abramova *et al.*, 2019).

Z metod *on the job* se v sociální práci používá zejména metoda mentoringu, koučování, rotace práce a práce na projektech. Cílem mentoringu je přenos zkušeností a znalostí z jednoho člověka na druhého, zpravidla ze zkušenějšího na méně zkušeného. V tomto smyslu jej vnímají i Torriente, Carrión, Morales *et al.* (2020) ve své studii, která se zaměřuje na strategie koučinku a mentoringu. Autoři zdůrazňují, že koučink je především nástrojem pro rozvoj pracovníků a posílení nebo změnu dovedností a chování jednotlivců. Mentoring je oproti tomu zaměřen zejména na posílení vztahů, které poskytují jak kariérní, tak psychosociální podporu. Rotace práce neboli tzv. cross training spočívá ve výměně pracovní pozice zaměstnance s cílem osvojit si nové zkušenosti na nové pozici. Rotace může být horizontální nebo vertikální. Horizontální rotace je zaměřena na výměnu pracovní pozice na stejné profesní úrovni, zatímco vertikální rotace na získání zkušeností z vyšší pracovní pozice (Dvořáková *et al.*, 2012).

Současná doba podporuje metody využívající digitální technologie. K nim lze zařadit i videokonference a videopřednášky. Z významných metod *off the job* zastoupených v oblasti sociální práce byly předmětem výzkumu metody e-learningu, stáže v zahraniční pobočce, přednášky, videokonference, využití internetu a outdoor learningu. Metody vzdělávání realizované prostřednictvím on-line prostředí mají významný vliv na časovou náročnost učení, průběh učení, získání schopností a rovněž i na míru spokojenosti zaměstnance (Zakharova, Bortnik, Romanova *et al.*, 2017; Deci & Ryan, 2000). Metoda přednášky zprostředkovává předávání teoretických i faktických informací zaměřených na konkrétní téma. Výhodou je zejména možnost poskytnutí velkého objemu informací vybrané skupině účastníků přednáškové akce. Nevýhodou bývá – zejména pokud není přednáška spojena s diskusí – pasivní přístup účastníků (Zakharova, Bortnik, Romanova *et al.*, 2017). Metoda outdoor trainingu/learningu má v sociální práci důležité zastoupení. Cílem je hledání optimálních řešení daného úkolu, koordinace činností, zlepšování komunikace při spolupráci a vyšší intenzita týmové práce (Armstrong & Taylor, 2015). Azouzi, Ayachi, & Brahmi (2018) však zdůrazňují, že v současné době můžeme pozorovat především využívání internetu se všemi jeho různorodými funkcemi, jako je e-mail, webové

stránky, fóra, které jsou podporou pro výuku a učení. Upozorňuje rovněž na to, že tyto metody vyžadují speciální hardware a software a každá organizace si nemůže takové náklady dovolit (Azouzi, Ayachi, & Brahmi, 2020) a Brahmi 2020. V současnosti se však ukázalo, že využití on-line prostředí bude nutné preferovat, jelikož řada vzdělávacích metod musela být v době pandemie covidu-19 upravena a podřízena aktuální situaci. Metoda e-learningu patří mezi ty, které se rozvíjejí nejvíce, a celkově má dopad na obraz celého výukového systému. Této metodě se věnuje řada studií zkoumajících nejnovější nástroje na trhu, které mohou být adaptovány na mobilní telefony a tablety. Zahrnují různé simulace, kvízy, interakce, vytváření prezentací a profesionální rozvoj kompetencí (Hrmo, Mistina, Jurinova *et al.*, 2020). Efektivností e-learningu se zabývají ve své studii i Rouhani a Gholizad, kteří se zaměřují na dostupnost, časovou nákladnost, přístupnost a zvládnutelnost této metody (Rouhani & Gholizad, 2018). Mobilní technologie představují novou technologii, která umožňuje zvyšovat efektivitu výukového procesu, a v rostoucí míře se stávají součástí vzdělávání především pro ty, kteří studují nebo vyučují ve školách a školicích institucích (Safie *et. al.*, 2018). Nárůst digitalizace a výsledky uvedených výzkumů dokazují zvyšující se míru využití digitálních metod vzdělávání (Corsby & Jones, 2020).

2. VZDĚLÁVACÍ METODY V SOCIÁLNÍ PRÁCI

Ode dne platnosti zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, tj. od 1. ledna 2007, je tímto zákonem upraveno další vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách. Plánování a realizace vzdělávání jsou v kompetenci vedoucího pracovníka organizace. Při posouzení vynaložených finančních prostředků se bere v úvahu cena školení, náklady na dopravu, ubytování, stravu a mzdové náhrady. Náklady se rovněž posuzují z hlediska celkového rozpočtu organizace. V současné době je efektivita dalšího vzdělávání zaměstnanců velmi důležitá, jelikož náklady na zaměstnance rostou a další vzdělávání by mělo přispět k efektivitě organizace. Efektivní vzdělávání lidských zdrojů by též mělo být nástrojem ke snížení fluktuace pracovníků. Jak uvádí Hroník (2007), organizační strategie by měla být vytvářena nejméně na tři roky, přičemž lze rozlišit dva typy organizací: „organizaci na jedno použití“ a „revitalizující organizaci“. Organizace označená „na jedno použití“ se vyznačuje strategií, která je koncipována na určitou dobu a jejíž životnost je omezená. Využívá především zdrojů,

kteřé jsou pro ni v konkrétním čase nejvíce výhodné a rentabilní, nevzniká tedy potřeba dále se rozvíjet nebo vzdělávat. Naproti tomu „revitalizující organizace“, za kterou můžeme označit většinu organizací poskytujících sociální služby, musí disponovat plně propracovanou, dlouhodobou strategií, která dokáže reagovat na změnu podmínek, v sociálních službách především poptávky. Zároveň lze konstatovat, že čím větší výkonnost firma vykazuje, tím větší musí být výkonnost lidí. Hroník podotýká, že čím složitější a propracovanější procesy organizace má anebo chce mít, tím vzdělanější pracovníky potřebuje. Vzdělanější pracovníky může organizace hledat na trhu práce nebo může vést současné pracovníky k rozšiřování kompetencí. Vzdělávací metody dalšího vzdělávání můžeme označit za hlavní nástroj managementu lidských zdrojů, vedoucí k rozšiřování a upevňování kompetencí. Hlavním účelem vzdělávání a rozvoje jeho procesu je napomáhat společnému a vzájemnému zlepšování, které podporuje jak strategické cíle organizace, tak individuální potenciál jedince (Armstrong & Taylor, 2008). V sociálních službách je další vzdělávání vymezeno zákonem o sociálních službách (zákon č. 108/2006 Sb.), který stanovuje časovou dotaci 24 hodin za kalendářní rok. Efektivní vzdělávání sociálních pracovníků je nástrojem ke zvyšování a upevňování kompetencí pracovníků a poskytování kvalitnějších služeb, umožňuje rychleji reagovat na změny poptávky a rovněž je nástrojem k ekonomické stabilitě a prosperitě organizace.

V oblasti sociální práce, vyznačující se multidisciplinárním přístupem a měnící se poptávkou po službách, která koresponduje s vývojem společnosti a v neposlední řadě i omezeným finančním rozpočtem poskytovatelů, bude nutné stále více věnovat pozornost efektivnímu vzdělávání. Jak uvádí Hroník, pojem „efektivnost“ lze chápat jako vztah mezi cíli, výsledky a náklady na vzdělávání pracovníků. Efektivnost vzdělání je možné hodnotit z pohledu sociální či profesní efektivnosti, pedagogické efektivnosti a ekonomické efektivnosti (Hroník, 2007).

3. CÍL A PŘEDMĚT VÝZKUMU

Předmětem výzkumu byl soubor vzdělávacích metod, který byl stanoven na základě rešerše odborných článků a odborné literatury. Cílem výzkumu bylo zjistit preferenci používání vzdělávacích metod v sociální práci. Odpověď obsahovala možnosti „ano“/„ne“. Respondenti mohli uvést více vzdělávacích metod. Otázka byla zařazena do dotazníku jak pro vedoucí pracovníky, tak do

dotazníku pro zaměstnance. Na základě rešerše odborných článků v databázi WOS a Scopus byly stanoveny předmětem výzkumu následující metody:

- sebevzdělávání;
- práce na projektech;
- stáž v zahraničním zařízení;
- outdoorlearning/training;
- koučování;
- mentoring;
- internet;
- videokonference;
- e-learning; rotace na pracovišti;
- odborné přednášky.

Následně byly zkoumány cíle dalšího vzdělávání v sociálních službách:

- seberozvoj;
- zvyšování kompetencí;
- upevňování stávajících kompetencí.

Každý z cílů byl zkoumán u obou skupin – tj. u vedoucích pracovníků v sociálních službách a dále u zaměstnanců v sociálních službách. Každému ze tří cílů měli respondenti přiřadit význam od 1 (nejméně významný) přes 2 (střední význam) až po 3 (nejvyšší význam). Následně byly výsledky zkomparovány.

4. METODOLOGIE VÝZKUMU

V práci byly použity metody analýzy a syntézy. Data pro výzkum mezi vedoucími pracovníky v sociálních službách byla získána prostřednictvím kvantitativního výzkumu, který byl proveden metodou dotazníkového šetření ($n = 249$). Výsledky je možné generalizovat pouze pro tento vzorek. Celkem bylo rozesláno 965 dotazníků prostřednictvím e-mailu vedoucím pracovníkům organizací. Zpět bylo doručeno 247 dotazníků, tj. 21 %. Vzorek byl získán v květnu 2020 prostřednictvím Registru poskytovatelů sociálních služeb MPSV ČR. Osloveny byly všechny organizace registrované v tomto registru ze všech krajů České republiky. Dotazník byl sestaven tak, aby dodržoval etická pravidla a požadavky na zachování anonymity. Data pro výzkum mezi sociálními pracovníky byla získána prostřednictvím kvantitativního výzkumu, který byl

proveden metodou dotazníkového šetření ($n = 219$). Výsledky je možné generalizovat pouze pro tento vzorek. Celkem bylo rozesláno 1168 dotazníků prostřednictvím e-mailu vedoucím pracovníkům organizací se žádostí o vyplnění sociálními pracovníky v jejich organizaci. Zpět bylo doručeno 219 dotazníků, tj. 23 %. Vzorek byl získán prostřednictvím Registru poskytovatelů sociálních služeb MPSV ČR. Výzkumné šetření probíhalo v časovém období únor–květen 2020.

Pro oblast vzdělávacích metod dalšího vzdělávání v sociálních službách byly stanoveny následující výzkumné otázky:

- VO 1: Jaké metody dalšího vzdělávání preferují zaměstnanci organizací v sociální oblasti?
- VO 2: Jaké metody preferují vedoucí pracovníci organizací v sociální oblasti?
- VO 3: Jaké jsou cíle dalšího vzdělávání u zaměstnanců v sociálních službách?
- VO 4: Jaké jsou cíle dalšího vzdělávání u vedoucích pracovníků v sociálních službách?

5. VÝSLEDKY A DISKUSE

K zodpovězení otázek byla použita data ze dvou výzkumů. První byl zaměřen na vedoucí pracovníky v sociálních službách ($n = 247$) a druhý na zaměstnance/pracovníky v sociálních službách ($n = 219$).

Pro zodpovězení výzkumné otázky číslo 1 byla použita data z výzkumu mezi zaměstnanci v sociálních službách. Na základě výsledků od 219 respondentů bylo zjištěno, že nejvíce používanou metodou vzdělávání zaměstnanců jsou odborné přednášky (19, 86,8 %), sebevzdělávání (181, 82,6 %) a internet (109, 49,8 %), jak je možné vidět v tabulce I.

Dle zaměstnanců v sociálních službách (tabulka I) je nejméně využívanou metodou stáž v zahraničí – 13 (5,90 %), dále outdoor learning/training a videokonference, které byly shodně označeny ve 32 případech (14,6 %) a e-learning s rotací na pracovišti ve 49 případech (22,4 %).

Výzkumná otázka číslo 2, která se zaměřila na používání metod dalšího vzdělávání dle responzí vedoucích pracovníků v sociálních službách, byla vyhodnocena na základě výzkumu prováděného mezi vedoucími pracovníky v sociálních službách. Celkový počet vedoucích pracovníků, kteří se do tohoto výzkumu zapojili, byl 247.

Jak je patrné z tabulky II, pracovníci na vedoucích pozicích upřednostňují mezi metodami dalšího vzdělávání odborné přednášky, které byly označeny ve 222 případech (80,9 %), druhou nejpoužívanější metodou je sebevzdělávání ve

Tabulka I: *Používané metody dalšího vzdělávání u zaměstnanců*

| Možnosti odpovědí | N | Odpověď „ano“ | Podíl z N |
|------------------------------------|----------|----------------------|------------------|
| Odborné přednášky | 219 | 190 | 86,80 % |
| Sebevzdělávání | 219 | 181 | 82,60 % |
| Internet | 219 | 109 | 49,80 % |
| Práce na projektech | 219 | 64 | 26,50 % |
| Mentoring | 219 | 58 | 49,80 % |
| E-learning | 219 | 49 | 22,40 % |
| Rotace na pracovišti | 219 | 49 | 22,40 % |
| Koučování | 219 | 47 | 21,50 % |
| Outdoor learning/training | 219 | 32 | 14,60 % |
| Videokonference | 219 | 32 | 14,60 % |
| Stáž v zahraničním zařízení | 219 | 13 | 5,90 % |

Tabulka II: *Používané metody dalšího vzdělávání u vedoucích pracovníků organizací*

| Možnosti odpovědí | N | Odpověď „ano“ | Podíl z N |
|------------------------------------|----------|----------------------|------------------|
| Odborné přednášky | 247 | 222 | 89,90 % |
| Sebevzdělávání | 247 | 169 | 68,40 % |
| Internet | 247 | 80 | 32,40 % |
| Práce na projektech | 247 | 56 | 22,70 % |
| Koučování | 247 | 55 | 22,30 % |
| Mentoring | 247 | 41 | 16,60 % |
| Rotace na pracovišti | 247 | 39 | 15,80 % |
| Outdoor learning/training | 247 | 27 | 10,90 % |
| E-learning | 247 | 20 | 8,10 % |
| Videokonference | 247 | 15 | 6,10 % |
| Stáž v zahraničním zařízení | 247 | 7 | 2,80 % |

169 případech (68, 4 %), na třetím místě je pak internet v 80 případech (32,40 %). Nejméně používanou metodou je pak stáž v zahraničním zařízení, kterou uvedlo 7 vedoucích pracovníků (2,80 %), dále videokonference 15 (6,10 %) a e-learning 20 (8,10 %).

DÍLČÍ ZÁVĚR

U pracovníků jsou nejpoužívanější metodou odborné přednášky, sebevzdělávání a internet, u vedoucích pracovníků jsou to shodně se skupinou sociálních pracovníků odborné přednášky, sebevzdělávání a internet. Z komparace preferencí používaných metod dalšího vzdělávání mezi zaměstnanci v sociálních službách a vedoucími pracovníky vyplývá, že obě skupiny vykazují stejné preference metod dalšího vzdělávání.

Výzkumná otázka číslo 3 se zaměřovala na cíle dalšího vzdělávání

Tabulka III: *Cíle dalšího vzdělávání u zaměstnanců v sociálních službách*

| | <i>N</i> | <i>Mean</i> | <i>SD</i> |
|-------------------------------|----------|-------------|-----------|
| Rozšiřování kompetencí | 219 | 2,28 | 0,787 |
| Upevňování kompetencí | 219 | 1,77 | 0,618 |
| Seberozvoj | 219 | 2,75 | 0,884 |

u zaměstnanců. Výzkumné šetření umožnilo každému cíli přiložit význam od 1 (nejvyšší) do 3 (nejnižší). Výzkumné šetření prokázalo (tabulka III), že pracovníci v sociálních službách kladou největší důraz na seberozvoj ($M = 2,75$), na druhém místě bylo rozšiřování kompetencí ($M = 2,28$) a na třetím místě upevňování stávajících kompetencí ($M = 1,87$).

Tabulka IV: *Cíle dalšího vzdělávání u vedoucích pracovníků v sociálních službách*

| | <i>N</i> | <i>Mean</i> | <i>SD</i> |
|-------------------------------|----------|-------------|-----------|
| Rozšiřování kompetencí | 247 | 2,38 | 0,787 |
| Upevňování kompetencí | 247 | 1,87 | 0,618 |
| Seberozvoj | 247 | 1,75 | 0,884 |

Výzkumná otázka číslo 4 se zaměřovala na cíle dalšího vzdělávání u vedoucích pracovníků v sociálních službách (tabulka IV) – vedoucí pracovníci kladou největší důraz na rozšiřování kompetencí ($M = 2,38$), na druhé místě bylo upevňování kompetencí ($M = 1,87$) a na třetím místě seberozvoj ($M = 1,75$).

Tabulka V: *Cíle dalšího vzdělávání u zaměstnanců v sociálních službách a u vedoucích pracovníků v sociálních službách*

| | <i>N</i> | Rozšiřování kompetencí | Upevňování stávajících kompetencí | Seberozvoj |
|---------------------------|----------|-------------------------------|--|-------------------|
| | | Mean | Mean | Mean |
| Vedoucí pracovníci | 247 | 2,38 | 1,87 | 1,75 |
| Zaměstnanci | 219 | 2,28 | 1,77 | 2,75 |

Komparace cílů dalšího vzdělávání u zkoumaných skupin respondentů, tj. u skupiny pracovníků, kteří pracují na řadových pozicích v sociálních službách, a u pracovníků, kteří zastávají vedoucí pozice, prokázala rozdíly v nastavených cílech dalšího vzdělávání. Rozdíly jsou znázorněny v tabulce V.

Jak je patrné z tabulky V, pracovníci na běžných pozicích přiřadili největší váhu cíli zaměřenému na seberozvoj, zatímco u vedoucích pracovníků měl největší váhu cíl rozšiřování kompetencí. To bylo u řadových pracovníků až na druhém místě, zatímco u vedoucích pracovníků bylo na druhém místě upevňování stávajících kompetencí. Nejmenší váhu pak dostal u řadových zaměstnanců cíl upevňování stávajících kompetencí a u vedoucích pracovníků seberozvoj. Tento fakt může korespondovat s absencí plánovaného vzdělávání nebo s absencí plánů osobního rozvoje, eventuálně s absencí celkových strategických plánů vzdělávání celé organizace. Proto bude vztah cílů dalšího vzdělávání a plánů osobního rozvoje a vztah cílů dalšího vzdělávání a strategických plánů vzdělávání celé organizace předmětem dalšího výzkumu, kde bude zkoumáno, jaká je mezi nimi závislost.

Lze konstatovat, že vzdělávání pracovníků prostřednictvím metod a forem dalšího vzdělávání je klíčovým bodem, od kterého se dále odvíjí následné plánování vzdělávání zaměstnanců a rozvoj celé organizace. Pro organizaci je realizace vzdělávání značně nákladnou investicí, nicméně strategický rozvoj

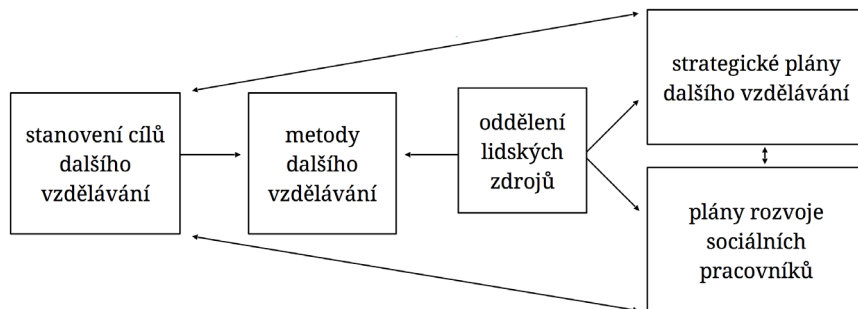
lidských zdrojů úzce souvisí s růstem celé organizace a se snižováním míry fluktuace. Výsledky šetření ukazují, že mezi nejvíce využívané metody pro vzdělávání zaměstnanců patří odborné přednášky, sebevzdělávání a internet. Rogat (2019) ve své studii dochází k závěru, že potřeby dalšího vzdělávání sociálních pracovníků jsou vysoce individuální a neměly by odrážet pouze organizační cíle. Vzdělávací metody jsou důležitým prostředkem zajišťujícím další vzdělávání. Důležitá je volba vhodné metody nebo kombinace metod podle zvoleného cíle vzdělávacího programu (Vodák & Kucharčíková, 2011).

Výzkum neodhalil žádné rozdíly v preferenci používaných metod dalšího vzdělávání mezi pracovníky a vedoucími pracovníky. Rozdíly byly potvrzeny v cílech dalšího vzdělávání, kdy je z výsledků patrné, že vedoucí pracovníci přikládají největší váhu rozšiřování kompetencí, zatímco pracovníci přikládají největší váhu seberozvoji. Výsledky výzkumu nastiňují další možný směr výzkumu, který by se ubíral směrem k rozvojovým plánům pracovníků a strategickým plánům vzdělávání organizací.

Kombinace metod umožňuje efektivnější vzdělávání, přičemž jeho realizace je významná především pro rozvoj organizace a pro její celkovou strategii. Další vzdělávání zvyšuje motivaci a ochotu pracovníků se dále podílet na chodu organizace.

Tři preferované metody vzdělávání – odborné přednášky, sebevzdělávání a internet – poukazují na absenci zpětné vazby po realizování vzdělávací akce. Z dlouhodobého hlediska tento výsledek může být problémem ve spojení s měřením efektivity vzdělávacích metod. Celkový dopad na organizaci může být negativní jak z hlediska zvyšování nákladů, tak z hlediska absence takových vzdělávacích metod, které by např. vedly ke zvyšování kompetencí.

Celkově lze tedy problém spatřovat především v mezerách v managementu dalšího vzdělávání, který by se měl dále zaměřit na efektivitu jednotlivých vzdělávacích metod a posouzení dalšího vzdělávání z hlediska rozvojových plánů pracovníků a strategických plánů vzdělávání nastavených v organizaci. Obrázek 1 znázorňuje výsledky výzkumu v oblasti metod dalšího vzdělávání. Stanovení cílů by mělo korespondovat se strategickými plány dalšího vzdělávání a s plány rozvoje pracovníků, které by měly odpovídat celkovým strategickým plánům. Strategické plány dalšího vzdělávání a plány rozvoje pracovníků jsou v kompetenci oddělení lidských zdrojů, které v souladu s nimi a s cíli dalšího vzdělávání vybírá metody nebo kombinace vzdělávacích metod vedoucí k dosažení požadovaného cíle.



1 Obrázek: Schéma dalšího vzdělávání v oblasti sociální práce

ZÁVĚR

Preference vzdělávacích metod v rámci dalšího vzdělávání je u pracovníků závislá na cíli, který dalšímu vzdělávání přikládají. Výsledky potvrdily rozdíly v preferenci cílů u vedoucích pracovníků, kteří přikládají největší váhu rozšiřování kompetencí, a u běžných pracovníků, kteří přikládají největší váhu seberozvoji. Na vztah mezi cíli a výsledky lze nahlížet z pohledu efektivity (Hroník, 2007). Jak dále uvádí Hroník, efektivnost lze posuzovat z pohledu profesní efektivnosti, pedagogické efektivnosti a ekonomické efektivnosti. Předmětem dalšího výzkumu by měla být profesní efektivnost, do které lze zahrnout udržování kompetencí, rozšiřování kompetencí i seberozvoj, které byly cílem tohoto článku. Vzdělávání pracovníků je dlouhodobý strategický plán, který vyžaduje jak změnu pracovního chování, tak i motivaci zaměstnanců (Lorincová & Tomková, 2019; Corsby & Jones, 2020). Rogat (2019) rovněž uvádí, že motivace má souvislost s participací pracovníků na vzdělávání samotném. Vzhledem k tomu, že výsledky prokázaly u zaměstnanců i u vedoucích pracovníků jako nejvíce využívané metody odborné přednášky (Zakharova, Bortnik, & Romanova *et al.*, 2017), internet (Dmitrieva, Evdokarova, & Abramova *et al.*, 2019; Hrmo, Mistina, & Jurinova *et al.*, 2020; Safie, Mohd Arshad, & Idris, 2018; Makarov & Sevastyanova, 2020) a sebevzdělávání (Dmitrieva, Evdokarova, & Abramova *et al.*, 2019; (Lorincová & Tomková, 2019), lze konstatovat určitou míru participace pracovníků na dalším vzdělávání a předpokládat směr učení, který vede od odborného výkladu k dohledání si potřebných znalostí prostřednictvím sebevzdělávání

s využitím moderních technologií. V preferencích cílů dalšího vzdělávání byl patrný rozdíl u obou skupin ve váze přikládané stanoveným cílům. Zatímco vedoucí pracovníci kladli největší důraz na cíl rozšiřování kompetencí, pracovníci uváděli tento cíl na druhém místě. Na prvním místě byl u pracovníků v sociálních službách sebezrovoj a rozšiřování kompetencí bylo na místě druhém. Vedoucí pracovníci měli oproti tomu sebezrovoj až na místě třetím. Z celkové komparace přiřazování váhy jednotlivým cílům lze konstatovat, že pracovníci na vedoucích pozicích vnímají rozšiřování kompetencí a jejich upevňování jako zásadní pro své působení v organizaci. Lze rovněž navrhnout určité změny v postojích vedoucích pracovníků směrem k zaměstnancům, kdy by se vedoucí pracovníci zaměřili na stanovení cílů v plánech rozvoje a ve vzdělávání pracovníka a ve vzdělávacích strategiích celé organizace.

Limitem článku může být jeho specifické zaměření na oblast sociální práce, která je charakteristická svými požadavky na multidisciplinární přístup. Přínos článku lze spatřovat především v nalezení rozdílu, resp. shody v preferencích vzdělávacích metod u vedoucích pracovníků v sociálních službách a sociálních pracovníků. Rovněž preference cílů dalšího vzdělávání, které vykazaly mezi zkoumanými skupinami rozdíly, přinášejí podklady pro management a tvorbu rozvojových a vzdělávacích plánů pracovníků. Budoucí výzkum by se měl zaměřit především na oblast kompetencí a sebezrovoje, které jsou, jak výzkum ukazuje, preferovanými cíli dalšího vzdělávání v sociální práci. Tento výzkum byl podpořen projektem IGS IG632050 FM VŠE.

LITERATURA

- Armstrong, M., Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. Praha: Grada Publishing.
- Azouzi, S., Ayachi, S., & Brahmi, Z. (2020). Study of e-learning system based on cloud computing: A survey. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 941, 532–544.
- Banister, G. et al. (2020). The interprofessional dedicated education unit: design, implementation and evaluation of an innovative model for fostering interprofessional collaborative practice. *Journal of Interprofessional Education and Practice*, 19.

- Baziak, L. (2017). Competency-based approach to the assessment of professional training for medical students to work with medical equipment. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 12(6), 108–119.
- Bedrnová, E., Jarošová, E., & Nový, I. (2012). *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press.
- Bethere, D., Neimane, I., Usca, S. (2016). *The Opportunities of Teachers' Further Education Model Improvement in the Context of Inclusive Education Reform*. Ed. O. Titrek, I. Mikelson, L. Pavitola a G. S. Gultekin. Sakarya: Iclcl Conferences.
- Corsby, Ch. L. T., Jones, R. L. (2020). Observation, evaluation and coaching: the local orderliness of 'seeing' performance. *Sport Education and Society*, 25(3), 348–358. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/13573322.2019.1587399>
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. Dostupné z: https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01.
- Dmitrieva, S. N., Evdokarova, T. V., Abramova, N. A., & Okoneshnikova, N. V. (2019). Implementation of the model of the self-education pedagogical support for university students in the Republic of Saha (Yakutia). *Espacios*, 40(12).
- Dvořáková, Z. et al. (2012). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck.
- Hrmo, R., Mistina, J., Jurinova, J., & Kristofia, L. (2020). Software platform for the secondary technical school e-learning course. *Advances in intelligent systems and computing*. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 916, 855–865. https://doi.org/10.1007/978-3-030-11932-4_79
- Hroník, F. (2007). *Rozvoj a vzdělávání pracovníků*. Praha: Grada Publishing.
- Lorincová, T., Tomková, A. (2018). Managerial competences in the area of development of employees in the context of gender differences. Proceedings of the 32 International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 – Vision 2020. *Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth*, 7283–7288. Listopad 2018. Seville Spain.
- Makarov, S. I., Sevastyanova, S. A. (2020). Information modeling of the students' residual knowledge level. *Advances in Intelligent System and Computing*, 908, 502–509. https://doi.org/10.1007/978-3-030-11367-4_50
- Karim, A. et al. (2018). The effectivity of authentic assessment based character education evaluation model. *TEM Journal*, 7(3). Dostupné z: <https://doi.org/10.18421/tem73-04>.

- Klug, M., Hausberger, P. (2009). Motivation of students for further education in simulation by an applied example in a related other course in engineering education – a case study. *Proceedings of the 2009 Winter Simulation Conference – Wsc 2009*, 1–4, 248–255. New York: WSC.
- Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů - základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press. 399 s.
- Rogat, T. (2019). Demonstrating competence within one group or in relation to other groups: a person-oriented approach to studying. *Contemporary Educational Psychology*, 59.
- Rouhani, S., & Gholizad, P. (2018). A study of the effects of cloud computing on e-learning. *Iranian Journal of Information Processing Management*, 33(3), 1267–1284.
- Safie, A. B., Mohd Arshad, M. R., and Idris, N. B. (2019). Acceptance factor of mobile learning application for adult learners in life long learning education. *Journal of Physics, Conference Series* 2018. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1019/1/012070>
- Torriente, I., Carrión, R., I., Morales, P., Fernández, E., Silva, G. (2020). Educational training system for university students at initial levels through coaching strategies and student mentoring. *Advances in Intelligent System and Computing*, 963, 223–228. https://doi.org/10.1007/978-3-030-20135-7_22
- Quezada, P. A. et al. (2020). Body of knowledge model and linked data applied in development of higher education curriculum. *Advances in Intelligent Systems and Controlling*, 943, 758–773. https://doi.org/10.1007/978-3-030-17795-9_57
- Vodák, J., & Kucharčíková, A. (2011). *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada Publishing.
- Zakharova, A. I., Bortnik, A. F., Romanova, M. N., Romanov, Nikolaeva, A. D., & Kolpakova, A. P. (2017). On unity of systemically important principles for managing the process of development of future bachelors' competences. *Espacios*, 38(55).

Kontakt

PhDr. Gabriela Ježková Petrů: petg01@vse.cz