

Fakulta humanitních studií

Univerzita Karlova

Katedra řízení a supervize v soc. a zdrav. org.

PROJEKT DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno studujícího: Anastasiia Riabtceva

OČ studenta: 53538182

Rok imatrikulace na katedře: 2018

1. Předběžný název diplomové práce

Design procesu změny – aplikace kompetenčního modelu do organizace sociálních služeb pro seniory – inspirace australským modelem.

2. Formulace a vstupní diskuse problému.

Pojem kompetence v dnešní době je často využíván především v oboru personalistiky. Macmillanův anglický výkladový slovník¹ definuje kompetenci (competence) jako schopnost vykonat něco uspokojivě nebo efektivně. Původně toto slovo pochází z latinského jazyka (competence) a jeho vyznám je vhodný, přechodný, náležitý.² Pojem kompetence je aktivně využíván i v dnešní době zejména v oblastech managementu a personalistiky. Manažeři se zajímali o vymezení přínosu z kompetenčních modelů i v minulosti. V roce 1973 Mintzberg ve své publikaci „Povaha manažerské práce“ se zaměřoval na to, co manažer dělá.³ V roce 1982 Boyatzis uvedl do manažerské praxe kompetenční model, kde popsal podobná očekávání od kompetencí jako od vlastností neboli rysů, které jsou na situaci zcela nezávislé.⁴ Pro rozvoj pojmu kompetence v sociální práci byl důležitým dokumentem britský dokument CCETSW, kde byly popsány požadavky pro získání diplomu v sociální práci.⁵ Tento dokument byl zároveň jedním z impulzů pro vytvoření kompetenčního modelu v roce 1997 pro sociální pracovníky, který popisuje Havrdová ve své knize „Kompetence v praxi sociální práce“. Tento model představuje šest základních kompetencí:

- 1) rozvíjet účinnou komunikaci,
- 2) orientovat se a plánovat postup,
- 3) podporovat klienta a pomáhat mu k soběstačnosti,
- 4) zasahovat a poskytovat služby,
- 5) přispívat k organizaci práce,
- 6) odborně růst.

Kompetenční modely se obvykle zaměřují na vybranou profesi (srov. kompetence sociálních pracovníků), případně na funkci v org. struktuře (manažerské kompetence). V dokumentu

¹ Bloomsbury Publishing . Macmillan English Dictionary, 2002, str.280.

² Havrdová, Zuzana, 1999. Kompetence v praxi sociální práce str. 41.

³ Hroník, 2007, Rozvoj a vzdělávání pracovníků, s. 61.

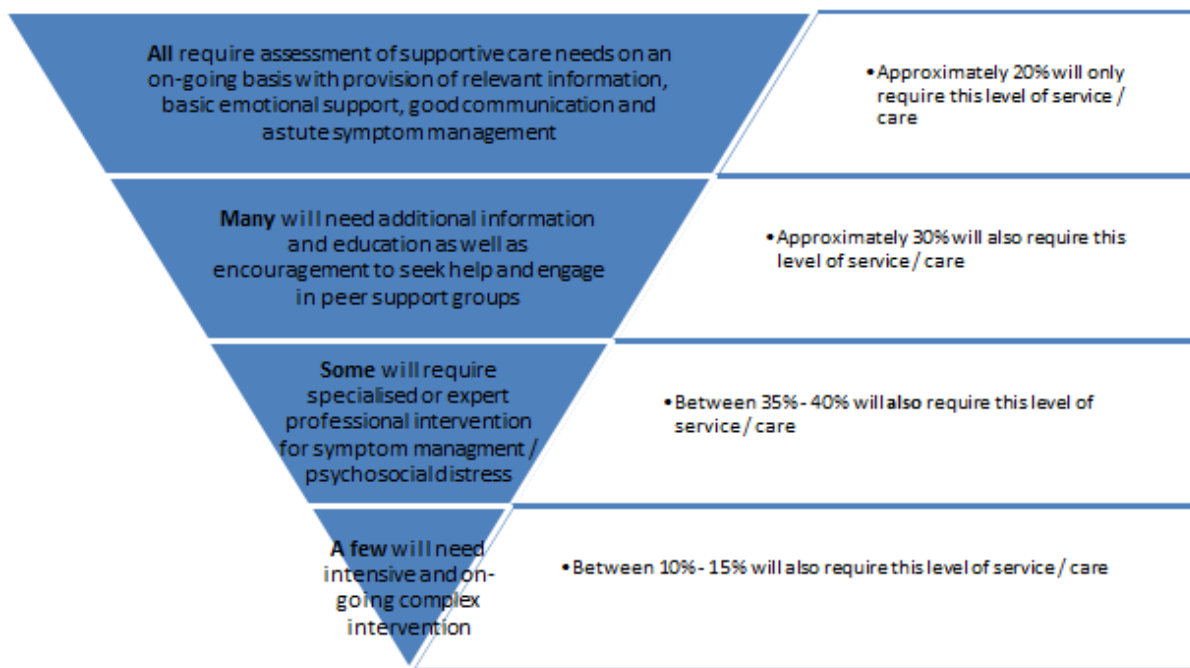
⁴ Hroník, 2007b, Jak se nespálit podruhé. Strategie a praxe výběrového řízení s. 274.

⁵ Havrdová, Zuzana, 1999. Kompetence v praxi sociální práce str. 42

„Palliative Care Competence Framework“⁶, který byl zpracovaný v Irsku v roce 2014 se popisuje podrobně kompetence všech odborníků, které pracují s cílovou skupinou. Tento kompetenční model vychází z Australského kompetenčního modelu, který měl svůj vývoj. V letech 2006–2012 v Austrálii, Irsku, Kanadě a Novém Zélandu odborníci pracovali na vytvoření kompetenčního modelu pro zdravotní sestry pracující s pacienty s onkologickým onemocněním. První popis kompetencí zdravotních sester byl publikovaný v Kanadě v roce 2006 v dokumentu „Oncology’s Practice Standards and Competencies for the Specialised Oncology Nurse“. Následují definování a vytvoření kompetenčního modelu (Competence Framework Model) vznikl v Austrálii - „Australian cancer nursing framework“ a byl publikovaný v roce 2009. V roce 2012 The Irish National Cancer Control Programme’s vydala dokument „Strategy and Educational Framework for Nurses Caring for People with Cancer in Ireland“. V stejném roce Ministerstvo zdravotnictví v Novém Zélandu publikovalo „The New Zealand Nephrology Nursing Knowledge and Skills Framework by the Nursing Advisory Group, Renal Society of Australasia“. Předchůdcem toho to dokumentu byl „Health’s National Professional Development Framework for Cancer Nursing in New Zealand“ v roce 2009. Každý s těchto dokumentů spojuje kompetenční model, který má název „Professional Development Model for nursing in cancer control“. Na základě tohoto dokumentu v Irsku v roce 2014 byl publikovaný kompetenční model pro organizaci, poskytující paliativní péči.

Australský kompetenční model pomáhá strukturovat klíčové kompetence pro zaměstnance takovým způsobem, že se vytváří kompetenční základ, neboli vzorek, který dokáže vystihnout potřeby většího počtu klientů a bude pro většinu z klientů vyhovující. Jako je například uvedeno v dokumentu kompetenčního modelu z Irska, každý tým pracovníků (sociální pracovníci, psychologové a zdravotníci) mají vlastní strukturovanou škálu kompetence, které vychází ze základu kompetence pro zaměstnance, pracující v paliativní péči. Australský kompetenční model umožňuje lépe využívat zdroje organizace a zároveň přispívá k tomu, aby klientům byly poskytnuty služby kvalitně a na stejné úrovni.

⁶ KOLEKTIV AUTORŮ Care Competence Framework Steering Group. (2014). Palliative Care Competence Framework. Executive Published by: Health Service Executive



(EdCaN professional development model).

Ve své diplomové práci se budu zaměřovat na aplikaci Australského kompetenčního modelu do organizace, která pracuje se seniory a jejich blízkými. Model pracuje s potřebami cílové skupiny a pomáhá strukturovat klíčové kompetence pracovníků různých profesí. Tento model pomůže se podívat na kompetence zaměstnanců v sociálních službách z jiného úhlu pohledu a zjistit na jaké úrovni v současné době se nacházejí kompetence sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách pracujících v této organizaci.

3. Výchozí a předpokládaná cílová situace.

Od ledna 2019 nezisková organizace Život 90 zažila velké změny: rebranding, výměna týmu na některých odděleních, změna ředitele, nastavení firemní kultury, změna organizační struktury. Tyto změny byly vyvolány dobou a změnou potřeb zákazníků. Nový vnitřní řád v organizaci rozdělil sociální služby na dva pilíře Asistence a Komunity. Do pilířů Komunity spadají služby, které organizace poskytuje v domě Potrus. Služby pilířů asistence orientovaný na pomoc klientům v terénu a do těchto služeb patří:

- oddělení tísňové péče
- linka důvěry - senior telefon

- pečovatelská služba
- poradenství (sociální, psychologické, právní, terénní.)

Během posledního půlroku se oddělení tísňové péče pilířů asistence setkala s poměrně častou výměnou personálu. Tým investuje hodně času na zaučování nových zaměstnanců, kteří odcházejí hned po zkušební době. Přes to oddělení linky důvěry, která také pracuje ve směnném provozu a platové ohodnocení zaměstnanců je skoro stejné, dokáže vždy rychle obsadit volnou pozici a má vytvořený stabilní tým. Dalším problémem, se kterým se setkávají zaměstnanci, je poměrně velký nárůst klientů s kognitivními poruchami. Při spolupráci s pečovatelskou službou, se zjistilo, že klient s kognitivní poruchou v kritické situaci nedokáže zmačknout tísňové tlačítko, protože neví, že ho má. Zároveň, v případě, když pečovatelky pravidelně připomínaly klientovi tlačítko, klient ho dokázal ve většině případů použít. Také během posledního půlroku, se začala nastavovat aktivní spolupráce mezi odděleními, na základě zjištění, že několik oddělení mohlo mít stejné klienty a nebyly o něm stejné informace, jako jsou například problémy klienta s alkoholem, kognitivní onemocnění nebo výrazné zhoršení zdravotního stavu, které mohlo zřetelně ovlivnit poskytování služby. Řád změn v organizaci ovlivnil práci oddělení a primárním cílem pilíře je nastavení spolupráce takovým způsobem, aby oddělení fungovala, jako jediný organizmus, který dokáže poskytnout klientům rozsáhlou podporu. Zároveň dochází k rozšíření potřeb klienta a z důvodu nárůstu klientů s kognitivními poruchami, se předpokládá, že zaměstnanci by měli mít větší spektrum znalostí a dovedností.

Cílem mé diplomové práce je najít odpověď na otázky:

Jaká je žádoucí struktura kompetencí pracovníků pilíře asistence organizace Život 90 ve struktuře dané australským kompetenčním modelem?

Do jaké míry odpovídají stávající kompetence pracovníků pilíře asistence Život 90 žádoucí kompetenční struktuře?

Jaké změny pomohou zajistit a udržet vysokou míru shody kompetencí pracovníků s kompetencemi obsaženými v modelu?

4. Vymezení teoreticko-metodologického přístupu

Zaměřím na vymezení pojmů kompetence v sociální práci, kompetence pracovníků v sociálních službách a sociálních pracovníků, existující kompetenční modely a řízení kvality služby prostřednictvím kompetencí pracovníků.

Druhá část bude zaměřená na design změny a její aplikaci. Jak jsem uvedla výše, zaměřím se na přizpůsobení Australského kompetenčního modelu pro podmínky sociálních služeb v ČR. Využiji existující modely kompetencí, stávající popisy pracovních pozic organizace, standardy kvality a metodiky jednotlivých služeb a kazuistiky náročných případů. Dále pomocí kvalitativní metody sběru dat s využitím techniky focus grup, jejímž zakladatelem byl americký sociolog Robert King Merton⁷, proběhnou rozhovory s vedoucími služeb pilířů Asistence a manažerkou pilíře, dále pak s vybranou skupinou pracovníků služeb.

Pro zjištění stávajícího stavu osvojení kompetencí provedu sběr dat formou hodnotících a sebehodnotících dotazníků. Osloveni budou sociální pracovníci pilířů asistence těchto služeb:

- oddělení tísňové péče
- linka důvěry - senior telefon
- pečovatelská služba
- poradenství (sociální, psychologické, právní, terénní.)

Pomocí dotazníků plánuji zjistit, jaké kompetence zaměstnanec v současné době má, jaké potřebuje rozvíjet. Na základě zjištěných výsledků (model – sebehodnocení – hodnocení) budu identifikovat největší odchylky a připravím návrh změn v oblasti personálních procesů, zejm. v oblasti náboru a výběru a v oblasti rozvoje a vzdělávání pracovníků a plán jejich implementace.

⁷ Šebek, L., Hofmanová, J. (2010) Metoda focus group a možnosti jejího využití v kinatropologickém výzkumu. Tělesná kultura, 33 (2), 30 – 49

5. Předběžná bibliografie k tématu

ARMSTRONG, Michael. 2015. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.

DENZIN, Norman K., Yvonna S. LINCOLN. 1994. Handbook of qualitative research. Thousand Oaks: Sage Publications. 643 s. ISBN 0-8039-4679-1.

CHAPPARO, C., & RANKA, J. (1997). Towards a model of occupational performance: Model development. Occupational Performance Model (Australia).

HAVRDOVÁ, Zuzana, 1999. Kompetence v praxi sociální práce. Praha: OSMIUM. ISBN 80-902081-8-5.

HRONÍK, František, 2005. Jak získat zaměstnání. Brno: MotivPress. ISBN 80239-6715-0.

HRONÍK, František, 2006. Nové trendy v Assessment a Development Centre aneb co vknize není. In: HRONÍK, František. Hodnocení pracovníků. Praha: Grada. ISBN 80-247-1458-2.

HRONÍK, František, 2007b. Jak se nespálit podruhé. Strategie a praxe výběrového řízení. Brno: MotivPress. ISBN 978-80-254-0698-4. 1

HRONÍK, František, 2007. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1457-8.

HRONÍK, František a kol., 2008. Kompetenční modely: Učit se praxí: rozvoj lidských zdrojů v malých a středních podnicích. Brno: MotivPress. ISBN 97880-904133-2-0.

KOLEKTIV AUTORŮ. 2008. Texty k personálnímu řízení v neziskové organizaci. Praha: Agnes. 139 s. ISBN 978-80-903696-3-4.

KOLEKTIV AUTORŮ Care Competence Framework Steering Group. (2014). Palliative Care Competence Framework. Executive Published by: Health Service Executive, Dublin ISBN 978-1-906218-79-9⁸

KOUBEK, Josef. 2006. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. Praha: Management Press. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.

⁸ KOLEKTIV AUTORŮ Care Competence Framework Steering Group. (2014). Palliative Care Competence Framework. Executive Published by: Health Service Executive

MATOUŠEK, Oldřich a kol. 2013. Metody a řízení sociální práce. 3. vyd. Praha: Portál. 400 s. ISBN 978-80-262-0213-4.

MALÍK HOLASOVÁ, Věra. 2014. Kvalita v sociální práci a sociálních službách. Praha: Grada Publishing. 160 s. ISBN 978-80-247-4315-8.

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. 2002. Kvalita v sociálních službách. Praha: MPSV. 40 s. ISBN 80-86552-16-0.

SILVERMAN, David. 2006. Interpreting qualitative data: methods for analysing talk, text and interakcion. London: Sage. 428 s. ISBN 1-4129-2245-3.

Použitá literatura:

Bloomsbury Publishing . Macmillan English Dictionary for Advanced Learners, Oxford : Macmillan Education, 2002. ISBN: 978-1-405-02526-3

HAVRDOVÁ, Zuzana, 1999. Kompetence v praxi sociální práce. Praha: OSMIUM. ISBN 80-902081-8-5.

HRONÍK, František, 2007b. Jak se nespálit podruhé. Strategie a praxe výběrového řízení. Brno: MotivPress. ISBN 978-80-254-0698-4.

HRONÍK, František, 2007. Rozvoj a vzdělávání pracovníků. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1457-8.

ŠEBEK, L., HOUFMANNOVÁ, J. (2010) Metoda focus group a možnosti jejího využití v kinatropologickém výzkumu. Tělesná kultura, 33 (2), 30 – 49 dostupné online 10.12.2019 z telesnakultura.upol.cz