

METODIKA TVORBY INDIVIDUÁLNÍHO PLÁNU ROZVOJE A VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKA

CZ.1.04/3.1.03/45.00160



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

FINANCOVÁNO Z PROSTŘEDKŮ ESF A STÁTNÍHO ROZPOČTU ČR PROSTŘEDNICTVÍM
OPERAČNÍHO PROGRAMU LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST.



Čl. 1

Výchozí podmínky

1. Podle vzdělávacího plánu DČCE (dále VPO) jsou všichni zaměstnanci DČCE povinni se po dobu trvání svého pracovního poměru v DČCE soustavně vzdělávat a rozvíjet své klíčové kompetence.
2. Pro zajištění systematického vzdělávání a rozvoje má každý pracovník zpracován svůj individuální plán rozvoje a vzdělávání (dále IVP). Tento plán je vyhodnocován a inovován jedenkrát za rok – viz bod 4. Individuální plány rozvoje a vzdělávání zpracovává vedoucí pracovník ve spolupráci s jednotlivými pracovníky, které přímo řídí.
3. Tvorba IVP probíhá formou rozhovoru pracovníka se svým nadřízeným, a to během jedné z manažerských supervizí nebo jednoho z osobních setkání vedoucího se svým podřízeným.
4. IVP všech pracovníků střediska je vyhotoveno do 15. února. U pracovníka, který nastoupí do pracovního poměru v průběhu roku se IVP vyhotovuje do měsíce od skončení zkušební doby.
5. Součástí této metodiky jsou formuláře A, B, C1, C2, D a test vyhoření)

Čl. 2

Principy individuálního plánování rozvoje a vzdělávání pracovníka (dále IVP):

1. Všichni pracovníci Diakonie ČCE mají právo na kontinuální vzdělávání a profesní rozvoj, organizace podporuje své pracovníky a vytváří podmínky pro maximální využití jejich dovedností a osobních předpokladů s cílem rozvoje celé organizace a kvality poskytovaných služeb.
2. Kvalitní vzdělávání je samo o sobě největší inspirací a motivací k dalšímu vzdělávání.
3. Plánování je souvislý proces postavený na podpoře rozhodování pracovníka o svém dalším rozvoji, které vychází z intenzivní spolupráce vedoucího a jím řízeného pracovníka v souladu s požadavky DČCE
4. Cílem IVP je vyladění požadavků na jednoduché pracovní pozice daných DČCE a představ a potřeb pracovníka a organizace tak, aby byl co nejvíce využit celý pracovní potenciál pracovníka, jeho kvalifikace, ale i jeho osobní vlastnosti a další předpoklady, schopnosti a dovednosti získané životní praxí a vzděláváním.
5. Vedoucí pracovník:
 - a) musí mít o pracovníka opravdový zájem a musí mít co nejvíce informací o všem, co se týká jeho práce (zná pracovní profil pracovníka),
 - b) musí znát klíčové kompetence jednotlivých pracovních pozic,
 - c) musí být se svým podřízeným pracovníkem v neustálém kontaktu, musí znát průběh a výsledky jeho práce, stejně jako míru jeho pracovní zátěže, příp. vyčerpání (pracovníka aktivně pozoruje, vede s ním pravidelné rozhovory, naslouchá mu, hodnotí jej, poskytuje zpětnou vazbu, hodnotí s ním absolvované vzdělávací akce, přijímá podněty, které pracovník nově načerpal vzděláváním),
 - d) je v intenzivním kontaktu také s vedením střediska – je dobře informován o vizi a poslání střediska, zná strategický plán střediska a perspektivu rozvoje služby, kterou řídí, zná personální politiku střediska a priority vzdělávání pracovníků, zná organizační strukturu střediska a zná VPO.

6. Všichni pracovníci mají písemně popsanou pracovní náplň odpovídající jejich pracovní pozici, tuto svoji pracovní náplň znají, rozumějí jí a souhlasí s ní, znají své klíčové kompetence.
7. Pracovník má povinnost výsledky své práce hodnotit se svým přímým nadřízeným a usilovat o změnu, prohloubení vědomostí nebo nabytí nových dovedností tam, kde jeho klíčové kompetence neodpovídají nárokům pracovní pozice nebo uvažované změně.
8. IVP se ideálně tvoří v týmu (členové týmu vzájemně znají své slabé a silné stránky, silná a slabá místa své spolupráce, mohou se dohodnout, kdo se v jaké oblasti bude vzdělávat).

Čl. 3

Příprava na plánovací rozhovor

1. vedoucí pracovník:

- a) má zpracován a dobře zná pracovní profil pracovníka (formulář A) a průběžně jej doplňuje,
- b) zná požadovanou úroveň klíčových kompetencí odpovídající dané pracovní pozici, na kterou je jeho podřízený zařazen,
- c) na základě poznatků, které získává intenzivním kontaktem s pracovníkem během výkonu jeho práce provede hodnocení klíčových kompetencí pracovníka podle doporučené metodiky (viz VPO – metodika hodnocení kompetencí). Zjistí změny, ke kterým došlo do posledního hodnocení,
- d) ve spolupráci s vedením střediska průběžně sleduje nabídku vzdělávacích programů; zná nabídku Diakonické akademie (dále DA) DČCE (viz webové stránky), ze které vychází především; zná i vlastní vzdělávací možnosti a priority (plány) střediska. Nabídka Diakonické akademie je k dispozici vždy od 15. listopadu,
- e) zná vzdělávací modul odpovídající pozici, na které je pracovník zařazen (viz VPO – vzdělávací moduly),
- f) průběžně sleduje hodnocení výsledů vzdělávání a účasti na jednotlivých vzdělávacích akcích (formuláře C1 + C2),
- g) sleduje, jaké jsou vzdělávací potřeby pracovníka (formulář D),
- h) v případě potřeby iniciuje rozhovor o vzdělávání v týmu (např. rozvojová týmová supervize) - co potřebujeme jako celek, jak by se každý z nás mohl rozvíjet a vzdělávat.

2. Pracovník:

- a) průběžně monitoruje své vzdělávací potřeby - provádí tzv. autodiagnostiku, (formulář D a test vyhoření)
- b) sleduje nabídku a uvažuje o vzdělávacích programech, které by ho zajímaly
- c) hodnotí proběhlou vzdělávací akci bezprostředně i s odstupem času (formuláře C1 a C2).

Tyto procesy jsou závazné pro všechny skupiny pracovních pozic, vyjma pracovníků zařazených do skupiny technická podpora služeb (viz VPO - rozdělení pracovních pozic). U těchto pracovníků je na uvážení vedoucího pracovníka, které z uvedených postupů bude v rámci procesu řízení uplatňovat a na pracovnících požadovat.

Čl. 4. Průběh plánovacího rozhovoru vedoucího s pracovníkem

1. cílem rozhovoru je zjišťování vzdělávacích potřeb pracovníka - získat co nejvíce aktuálních informací o pracovníkovi, o tom, co potřebuje, aby se mohl rozvíjet jako osobnost a jako profesionál, podpořit a nasměrovat jej v jeho rozhodování

2. vedoucí pracovník:

a) sděluje pracovníkovi, co se mu na něm líbí, co na něm obdivuje (pracuje s hodnocením klíčových kompetencí pracovníka, které před rozhovorem provedl (viz VPO metodika hodnocení kompetencí),

b) ptá se ho, co je v poslední době pro něho v práci (nebo i v životě) důležité, čeho si všímá, co ho zajímá, s čím novým se setkal, co by chtěl zlepšit nebo změnit,

c) ptá se, jak pracovník vidí sám sebe (co se mu v poslední době podařilo, čeho si na něm lidé cení, jaké jsou jeho silné stránky, zda důležité věci, o nichž přemýšlí, zvládá tak, jak si přeje), jaká jsou jeho přání do budoucna,

d) ptá se ho, čemu by se chtěl naučit, aby svoji práci mohl dělat lépe (Co mu v jeho práci chybí? Ve kterých oblastech své práce by potřeboval podporu a pomoc? Co ho inspirovalo z předchozích vzdělávacích akcí či stáží, kterých se zúčastnil? (formulář C1, C2 a D, test vyhoření)

e) sdělí pracovníkovi, jak ho sám vidí, jak vnímá možnosti jeho dalšího rozvoje vychází přitom ze vzdělávacího modulu, které odpovídá pozici pracovníka (součást VPO), v čem mu doporučuje se dále vzdělávat; zahrne i svoji představu o jeho dalším uplatnění z hlediska potřeb organizace, případně o uvažovaném kariérním postupu. (pracuje s hodnocením klíčových kompetencí pracovníka, které před rozhovorem provedl)

3. vedoucí a pracovník společně:

a) stanoví **dlouhodobý cíl** rozvoje pracovníka – rozvoj konkrétních klíčových kompetencí pracovníka, splnění kvalifikačních požadavků, kariérní postup, změny pracovní náplně, a vyberou **krátkodobé vzdělávací cíle** (konkrétní výstupy ze vzdělávacích rozvojových akcí na jeden kalendářní rok).

b) vedoucí a pracovník společně vytvoří **individuální plán vzdělávání** jako dohodu, která je pro obě strany závazná. Stanoví konkrétní vzdělávací akce, termíny, způsob placení a hodnocení (formulář B).

Pracovní profil pracovníka

(zpracovává se v době přijetí pracovníka do zaměstnání a průběžně se doplňuje)

Jméno a příjmení pracovníka, titul:			
Datum prvního vyhotovení:			
Pracovní pozice v DČCE	současná:		
	předchozí:		
	jiné předchozí:		
Výchozí kvalifikace: (uvedte nejvyšší dosažený stupeň vzdělání a jeho obor či odborné zaměření – pokud pracovník absolvoval více škol, kvalifikačních a rekvalifikačních programů nebo postgraduální studium a má více odborností, uvedte všechny)	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
Celoživotní vzdělávání (uvedte všechny dlouhodobé kurzy a výcviky i významná krátkodobá školení)	Název kurzu, výcviku	Délka trvání	
	1.		
	2.		
	3.		
	4.		
	5.		
	6.		
	7.		
Předchozí zaměstnání – délka praxe	Zaměstnavatel	Od-do	Pracovní pozice
Zájmy a koníčky			
ŘP			
Oblasti teoretických znalostí (včetně jazyků)			

Individuální plán rozvoje a vzdělávání pracovníka

Jméno a příjmení pracovníka, titul:		
Pracovní pozice		
Období (rok):		
Datum vyhotovení:		
Délka trvání pracovního poměru:		
Dlouhodobý cíl rozvoje pracovníka		
1. Upevnit, rozšířit kompetence ve stávající pracovní pozici a pracovní náplni	Kompetence	V čem konkrétně (který indikátor)
2. Rozšířit kompetence v souvislosti s rozšířením (změnou) pracovní náplně	Kompetence	V čem konkrétně (který indikátor)
3. Rozšířit kompetence a připravit pracovníka na změnu pracovní pozice (kariérní postup)	Pro pozici vedoucího služby	
	Pro pozici vedoucího projektu	
	Pro pozici ředitele střediska	

Krátkodobé vzdělávací cíle a odpovídající kurzy, školení				
Výstupy ze vzdělávacích a rozvojových akcí	Forma ¹⁾	Název vzdělávací akce, obor studia, Vzdělávací instituce	Rozsah, datum konání	Předpokládané náklady
Celkový počet hodin (pracovních dnů) strávených vzděláváním v kalendářním roce (po které bude pracovník uvolněn ze zaměstnání):				
Celkové náklady hrazené zaměstnavatelem:				
Podpis pracovníka:	Podpis vedoucího:		Souhlas ředitele střediska:	
Datum:	Datum:		Datum:	

Hodnocení absolvované vzdělávací akce

(Vyplní pracovník bezprostředně po návratu)

Jméno pracovníka:			
Název kurzu:			
Datum konání:			
Počet hodin:			
Datum zpracování:			
Dodavatel kurzu (vzdělávací akce):			
velmi přínosný	průměrný	zbytečný	
velmi zajímavý	ušlo to	nudný, nic nového	
příjemná atmosféra	dalo se vydržet	nepříjemný, nepohoda	
zajímaví lidé, bohaté zkušenosti	normální, stejní jako já	lidé se kterými jsem si neměl/a co říci	
vhodné, netradiční metody	nic nového, ale ušlo to	pasivní přednášení, velmi únavné	
prakticky zaměřené, konkrétní příklady	málo konkrétní	žádná praxe, pouze teorie	
Co bylo nejlepší:			
Co bylo nejhorší:			
Co konkrétně využiji:			
V čem bych se chtěl/a dále vzdělávat, co mě inspirovalo:			

Hodnocení efektu účasti pracovníka na vzdělávací akci

(Vyplní pracovník a jeho přímý nadřízený 1 měsíc po ukončení vzdělávací akce, a proberou např. při manažerské supervizi, při osobním rozhovoru)

Jméno pracovníka	
Název kurzu, datum	
a) Hodnocení pracovníka:	
Co jsem se získanými poznatky (dovednostmi, materiály z kurzu) udělal/a?	- připravil/a jsem přednášku pro své spolupracovníky - napsal/a jsem zprávu pro svého nadřízeného (pro vedení střediska) - materiály a zápisky jsem si utřídil/a a založil/a - učinila jsem některé kroky, v nichž jsem použila získané poznatky či dovednosti - získané poznatky a dovednosti jsem zařadila do své každodenní práce, osvědčuji se až nastane příležitost získané poznatky a dovednosti využiji - poznatky a dovednosti získané vzděláváním zatím nemám možnost používat
b) Hodnocení vedoucího pracovníka:	
Podal Vám pracovník informaci, diskutoval s Vámi o absolvované vzdělávací akci?	
Jak se projevilo absolvování vzdělávacího programu v chování pracovníka?	- neprojevuje se nijak - pracovník je aktivnější, iniciativnější, přináší nové návrhy, zkouší nové postupy - pracovník je kritický, odmítá starý způsob práce, prosazuje nové metody, o získaných informacích, neustále diskutuje, vrací se k poznatkům získaným v kurzu
Které nové dovednosti a poznatky již uplatnil nebo souvisle uplatňuje ve své práci (popište způsob jak je uplatňuje?)	

Dotazník pro zjišťování vzdělávacích potřeb

(Vyplní pracovník před plánovacím rozhovorem)

Jméno pracovníka:	
Pracovní pozice:	
Období:	
Co je pro mě v mé práci důležité, co bych chtěl/a zlepšit nebo změnit:	
Mohu tyto věci zlepšit nebo změnit tím, že se budu vzdělávat? Pokud ano, ve které oblasti?	
Ve kterých oblastech své práce se cítíte dobře připraven/a, kde se cítíte jistý/á, na které jste hrdý/á:	
Chtěl/a byste se v těchto oblastech ještě více zdokonalit? ano ne nevím	
Jaké dovednosti mi v mé práci chybějí. Co bych potřeboval/a umět, aby se mi lépe pracovalo, abych nedělal/a chyby. V kterých konkrétních situacích potřebuji podporu formou školení:	
Občas narazím na něco, co nevím. Potřebuji si rozšířit své vědomosti o těchto tématech:	
Další oblasti, které mě zajímají, co mě inspirovalo na předchozím kurzu, o čem jsem mluvila se svojí kolegyní, o čem jsme hovořili v týmu:	
Co konkrétně potřebuji zlepšit? V čem se potřebuji vzdělávat? (Uveďte témata, vyplývající z rozhovorů s Vaším nadřízeným, se spolupracovníky a celým týmem,).	
Konkrétní vzdělávací programy, které mě zaujaly (v nabídce vzdělávání Diakonie ČCE i jinde) a chtěl/a bych se jich zúčastnit.	
1. 2. 3. 4. 5.	

Dotazník pracovní zátěže a míry ohrožení syndromem vyhoření (Libigerová, 1999)

U těchto otázek, prosím, zaškrtněte, zda výrok spíše odpovídá nebo neodpovídá Vaším pocitům v poslední době:

	Spíše odpovídá	Spíše neodpovídá
Když si v neděli odpoledne vzpomenu na to, že musím zítra do práce, nestojím už za nic.		
Kdybych měl/a možnost odejít do důchodu nebo vykonávat úplně jinou profesi, udělám to hned zítra.		
Nesnáším už ani spolupracovníky, ty jejich stále stejné řeči nejsou k vydržení.		
Klienti nebo jejich příbuzní mě dokáží pěkně podráždít čím dál častěji.		
Práce s lidmi už mě ubíjí, vysává mé síly.		
Za poslední tři měsíce jsem odmítl/a účast na vzdělávacích akcích, kurzech, seminářích, konferencích ap.		
Svou práci zvládám levou rukou, myslím, že mne už nemůže nic překvapit.		
O své práci se těžko dozvím ještě něco nového.		
Na konci pracovního dne bývám unaven/a tak, jako bych těžce fyzicky pracovala (manipulace s klientem je také těžká fyzická práce, ale představte si, že např. celý den uklízíte uhlí, ryjete zahradu apod.)		
Mám pocit, že už je jen málo věcí, ze kterých se dokážu opravdu radovat.		

Vyhodnocení je jednoduché. Za každou odpověď spíše odpovídá si připočítejte jeden bod.

0-2 body je v normě

3-4 body znamená ohrožení syndromem vyhoření

5 a více bodů indikuje přítomnost syndromu vyhoření