

Tvorba plánov profesijného rozvoja odborných zamestnancov v systéme poradenstva a prevencie

Autorky: *Mgr. Barbora Ugorová*
Mgr. Mária Jaššová
Mgr. Katarína Zjavková

Obsah

Úvod.....	4
1. Plán profesijného rozvoja v zariadeniach PaP	6
1.1 Plán profesijného rozvoja ako reflexia koncepčných zmien v systéme PaP	6
1.2 Príprava plánu profesijného rozvoja	7
1.3 Proces tvorby plánu profesijného rozvoja z pohľadu zariadenia	8
Vzor plánu vzdelávania odborných zamestnancov poradenského zariadenia na rok/roky	11
1.4 Proces tvorby plánu profesijného rozvoja z pohľadu jednotlivca	13
1.5 Štruktúra plánu profesijného rozvoja	15
2. Profesijný rozvoj OZ v kontexte platnej legislatívy	16
3. Hierarchia odborných zručností	19
4. Podpora odborných zamestnancov pri implementácii novonadobudnutých/rozvíjaných kompetencií do praxe	24
4.1 Adaptačné vzdelávanie a uvádzanie začínajúcich OZ	24
4.2 Mentoring	25
4.3 Supervízia	25
4.4 Koučing.....	26
4.5 Komunity zdieľanej praxe	27
4.6 Prehľad jednotlivých foriem podpory	29
Záver	31
Zdroje a odporúčané stránky.....	32



Zoznam skratiek

CPP	centrum pedagogicko-psychologického poradenstva a prevencie
ŠCPP	špecializované centrum poradenstva
MŠVVaŠ SR	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky
MDS	multidisciplinárna spolupráca
MRK	marginalizované rómske komunity
NIVAM	Národný inštitút vzdelávania a mládeže – vznikol zlúčením predtým samostatných organizácií: Štátneho pedagogického ústavu (ŠPÚ), Metodicko-pedagogického centra (MPC), Národného ústavu certifikovaného vzdelávania (NÚCEM), Slovenského inštitútu mládeže (IUVENTA) a Slovenskej pedagogickej knižnice (SPK)
NP Štandardy	Národný projekt Štandardizáciou systému poradenstva a prevencie k inklúzii a úspešnosti na trhu práce (Výskumný ústav detskej psychológie a patopsychológie, 2018 – 2023)
NP Usmerňovať pre prax	Národný projekt Aktualizácia systému usmerňovania a rozvoja ďalších zložiek v systéme poradenstva a prevencie (Výskumný ústav detskej psychológie a patopsychológie, 2020 – 2023)
OZ	odborný zamestnanec
PaP	poradenstvo a prevencia
PZ	pedagogický zamestnanec
SPOD a SK	sociálno-právna ochrana detí a sociálna kuratela
ŠVVP	špeciálne výchovno-vzdelávacie potreby
ŠVZ	špeciálne výchovné zariadenia (diagnostické centrum, reedukačný domov, liečebno-výchovné sanatórium)
ŠPT	školský podporný tím
VÚDPaP	Výskumný ústav detskej psychológie a patopsychológie v Bratislave



Úvod

Predkladaná príručka *Tvorba plánov profesijného rozvoja odborných zamestnancov v systéme poradenstva a prevencie* nadväzuje na príručku Mariána Valentu určenú školám a školským zariadeniam *Plán profesijného rozvoja podľa novej legislatívy*¹ z roku 2019, v ktorej sa autor venuje primárne učiteľom a ich kontinuálnemu rozvoju. Dokument, ktorý práve čítate, je určený riaditeľom poradenských zariadení a má slúžiť ako inšpirácia na uvažovanie nad vzdelávacími a rozvojovými potrebami zamestnancov a celého zariadenia v kontexte špecifik regiónu a klientely, s ktorou sa v ňom denne pracuje. Rovnako by mala poslúžiť aj samotným odborným zamestnancom pri plánovaní svojho profesijného rozvoja. Je nevyhnutné, aby pri plánovaní zohľadňovali svoje potreby a pracovné preferencie, témy a problémy, s ktorými sa pracovne stretávajú, ako aj oblasti, v ktorých si chcú a potrebujú rozšíriť svoje kompetencie.

Medzi rokmi 2019 až 2023 došlo k viacerým významným legislatívnym zmenám (novela zákona č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní, novela zákona č. 138/2019 Z. z. a nová vyhláška Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu č. 24/2022 o zariadeniach poradenstva a prevencie), ktoré ovplyvnili prácu odborných zamestnancov v poradenských zariadeniach. Vzhľadom na nároky na výkon odborných činností, ktoré tieto zmeny priniesli, vnímame nutnosť reflektovať aktuálne vzdelávacie potreby OZ aj v plánoch profesijného rozvoja. Transformácia poradenských zariadení a ďalšie legislatívne úpravy priniesli nutnosť rozvíjania multidisciplinárnej spolupráce a tiež prerozdelenie výkonu niektorých odborných činností. Zariadenia poradenstva a prevencie majú úzko spolupracovať s odbornými, ale i pedagogickými zamestnancami v školách, pričom ich činnosti a vzájomnú súčinnosť definujú podporné úrovne piatich stupňov. Pri tvorbe plánov profesijného rozvoja je preto nevyhnutné zamerať sa na podporu odborných zamestnancov pri prevzatí týchto aktuálnych úloh a hľadať spôsoby a formy profesijného rozvoja, ktoré efektívne umožnia rozvoj potrebných zručností.

Podklady čerpáme prevažne z výstupu VÚDPaP vytvoreného v NP Štandardy „Vzdelávacie potreby odborných a pedagogických zamestnancov v kontexte aktuálnych legislatívnych požiadaviek na výkon odborných činností v systéme poradenstva a prevencie“, v ktorom sa autori okrem identifikácie v súčasnosti potrebných vzdelávacích potrieb odborných a pedagogických zamestnancov zamerali aj na opis konkrétnych oblastí rozvoja zručností a sformulovali odporúčania pre poskytovateľov vzdelávania.

Ako všetky zmeny, aj aktuálna transformácia a ďalšie okolnosti so sebou prinášajú otázku, ako ich čo najprirodzenejším spôsobom uviesť do života tak, aby boli prijaté všetkými zainteresovanými a zároveň boli dlhodobu udržateľné. Jedným z nevyhnutných predpokladov ich úspešnej implementácie je aj podpora ľudských zdrojov prostredníctvom profesijného rozvoja. Veríme, že táto príručka môže byť jedným z podporných nástrojov, ako tento cieľ dosiahnuť.

Tento materiál je čiastkovým výstupom VÚDPaP-u realizovaným prostredníctvom Národného projektu Štandardizáciou systému poradenstva a prevencie k inklúzii a úspešnosti na trhu práce, ktorý bol financovaný zo zdrojov Európskeho sociálneho fondu a Európskeho fondu regionálneho rozvoja v rámci operačného programu Ľudské zdroje.

¹ https://archiv.mpc-edu.sk/sites/default/files/publikacie/m._valent_plan_profesijneho_rozvoja_podla_novej_legislativy.pdf



Jednotlivé kategórie odborných a pedagogických zamestnancov a zamestnankýň slovenská legislatíva právne formuluje v mužskom rode, preto s cieľom zvýšiť prehľadnosť a čitateľnosť textu používanie rodovo korektného jazyka nahrádzame používaním mužského rodu.



1. Plán profesijného rozvoja v zariadeniach PaP

Tvorba plánu profesijného rozvoja sa riadi zákonom č. 138/2019 Z. z. Nadväzuje na povinnosť všetkých OZ rozvíjať, prehĺbovať, zdokonaľovať a rozširovať svoje profesijné kompetencie. Profesijný rozvoj odborných zamestnancov sa riadi plánom profesijného rozvoja, ktorý vyplýva zo zamerania školského zariadenia. Riaditeľ vydáva plán profesijného rozvoja na jeden až maximálne päť rokov po prerokovaní, so súhlasom zástupcov zamestnancov a po schválení zriaďovateľom. Plán profesijného rozvoja je počas jeho platnosti možné dopĺňať a meniť v súlade s aktuálnymi potrebami poradenského zariadenia, a to po prerokovaní so zriaďovateľom a zástupcami zamestnancov.

Plány profesijného rozvoja majú:

- **byť v súlade s potrebami rozvoja inkluzívnej spoločnosti**
- **zohľadňovať víziu a zameranie poradenského zariadenia**
- **napĺňať potreby profesijného rozvoja jednotlivých OZ pracujúcich v zariadení**

Uvedeným oblastiam sa budeme postupne v texte venovať.

1.1 Plán profesijného rozvoja ako reflexia koncepčných zmien v systéme PaP

K rozvoju inkluzívnej spoločnosti významnou mierou prispievajú aktuálne zmeny v zákonoch týkajúcich sa širokej oblasti školstva, vzdelávania a systému PaP. Plán profesijného rozvoja preto musí nevyhnutne reflektovať na legislatívne úpravy, ktoré formujú niektoré zmeny a doplnenia v realizácii odborných činností všetkých zapojených OZ.

Ide najmä o:

- novelu zákona č. 245/2008 Z. z. o výchove a vzdelávaní (školský zákon), ktorý zavádza nové pojmy ako školský podporný tím, multidisciplinárna spolupráca, odborné činnosti uskutočňované v súlade s výkonovými a obsahovými štandardmi výchovného poradenstva prostredníctvom podporných úrovní prvého až piateho stupňa,
- novelizovaný zákon č. 138/2019 Z. z.² o pedagogických a odborných zamestnancoch,
- novú vyhlášku Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky č. 24/2022 o zariadeniach poradenstva a prevencie³.

Je tiež nutné zohľadňovať strategické dokumenty výchovy a vzdelávania (Stratégia celoživotného vzdelávania a poradenstva⁴ a Stratégia inkluzívneho prístupu vo výchove a vzdelávaní⁵, Stratégia pre rovnosť, inklúziu a participáciu Rómov do roku 2030⁶).

² zákon č. 128/2022 Z. z., časová verzia predpisu účinná od 1.9.2022, Zákon č. 138/2019 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov

³ vyhláška č. 24/2022 Z. z. – Vyhláška Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky (slov-lex.sk)

⁴ https://www.minedu.sk/data/files/11044_strategia-celozivotneho-vzdelavania-a-poradenstva-na-roky-2021-2030.pdf

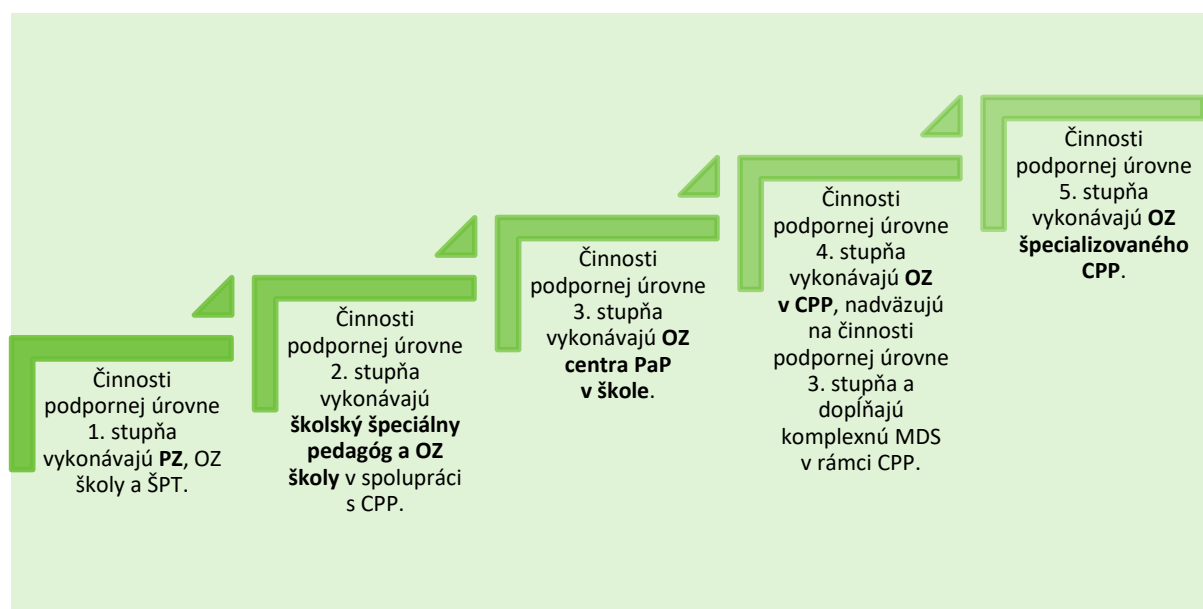
⁵ <https://www.minedu.sk/strategia-inkluzivneho-pristupu-vo-vychove-a-vzdelavani/>

⁶ https://www.romovia.vlada.gov.sk/site/assets/files/1113/strategia_2030.pdf?csrc=2651074758704607590



Uvedené legislatívne úpravy zavádzajú koncepčné zmeny v systéme PaP, na ktoré nadväzuje potreba rozvoja nových či doteraz len okrajovo používaných kompetencií multidisciplinárnej spolupráce, metodickej podpory a práce so školskými podpornými tímami a učiteľmi. Zo strany odborných zamestnancov poradenských centier tento spôsob práce kladie väčší dôraz na metodickú podporu pri rozvoji kompetencií PZ a OZ v školách v záujme inklúzie. Úzka spolupráca medzi odbornými, ale i pedagogickými zamestnancami v poradenských zariadeniach a školách si vyžaduje nadobudnutie či prehĺbenie kompetencií, na ktoré bol doteraz kladený menší dôraz. Ich príkladom môžu byť koordináčne zručnosti, zručnosti v skupinovej práci, zručnosti riešenia náročného správania v školskej triede prostredníctvom podpory učiteľov, nácvik rodičovských zručností pre skupiny rodičov a podobne. Kompetencie nevyhnutné na efektívne fungovanie vzájomne prepojeného päťstupňového systému podporných úrovní, ktoré ustanovil školský zákon, je preto potrebné zaradiť do plánov profesijného rozvoja.

Obr.1 Podporné úrovne piatich stupňov podľa § 131 Školského zákona⁷



Aby sa naplnil cieľ v súčasnosti nastolených zmien – postupné zefektívnenie poskytovania odbornej starostlivosti v celom systéme PaP – je potrebné poskytnúť OZ adekvátnu podporu pri zvládaní aktuálnych nárokov prostredníctvom rôznych foriem profesijného rozvoja.⁸

1.2 Príprava plánu profesijného rozvoja

S prípravou plánu profesijného rozvoja odborných zamestnancov zariadenia poradenstva a prevencie úzko súvisí mapovanie stavu zariadenia napríklad prostredníctvom nástrojov SWOT, PESTLE alebo

⁷ § 131 ods. 2 až 5 školského zákona, 245/2008 Z. z. – o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov (slov-lex.sk)

⁸ Podrobnejšie spracovanie témy legislatívnych zmien a ich vplyvu na vzdelávacie potreby OZ nájdete v dokumente „Vzdelávacie potreby odborných a pedagogických zamestnancov v kontexte aktuálnych legislatívnych požiadaviek na výkon odborných činností v systéme poradenstva a prevencie“ (VÚDPaP, 2023)

SOAR analýz⁹, ktorých vypracovanie okrem iného poskytne obraz o konkrétnych vzdelávacích potrebách jednotlivých zamestnancov v nadväznosti na ciele a zameranie zariadenia. VÚDPaP prostredníctvom Národného projektu Štandardy vydal príručku *Metodika stratégie inštitucionálneho rozvoja*¹⁰. Ide o podporný nástroj, ktorého cieľom je zariadeniam v systéme poradenstva a prevencie uľahčiť strategické plánovanie, zjednodušiť prácu na tvorbe vlastnej stratégie a poskytnúť oporu pri jej spracovaní do prehľadného dokumentu. Vzhľadom na veľký potenciál každého zariadenia sa metodika snaží o to, aby zariadenie dokázalo identifikovať a sústrediť sa na tie oblasti, ktoré sú realizovateľné a v ktorých dokáže zvýšiť kvalitu svojej práce. Zariadenie v nej získa návrh a návod, ako z dlhodobého hľadiska naplánovať a dosiahnuť želané zlepšenia. Zamestnancom otvára priestor spolupodieľať sa na tvorbe vízie. Výsledný dokument tak môže poslúžiť nielen ako podklad na prípravu rôznych projektov, ale môže byť aj výbornou pomôckou pri plánovaní rozvoja zariadenia vrátane identifikácie rozvojových potrieb svojich zamestnancov a ich následnom plánovaní.

Najvhodnejšie je, ak sa do mapovania i tvorby vízie aktívne zapájajú všetci zamestnanci poradenského zariadenia. Vďaka tomu budú výsledky týchto procesov, ako i nadväzujúce opatrenia akceptované a bude im prikladaná náležitá dôležitosť.

1.3 Proces tvorby plánu profesijného rozvoja z pohľadu zariadenia

Ako spomíname vyššie, mapovanie stavu zariadenia prostredníctvom vhodných metód prináša do procesu tvorby plánu profesijného rozvoja dôležité informácie o silných stránkach a potrebách rozvoja zariadenia. Tieto informácie, rovnako ako vízia a stratégia, tak majú priamo formovať uvažovanie o tom, ktoré obsahy a formy vzdelávania majú byť súčasťou plánu profesijného rozvoja. Užitočné môže byť uvažovať:

- *Ako je možné rozvíjať a ďalej posúvať prednosti zariadenia prostredníctvom vzdelávania či iných podôb profesijného rozvoja?*
- *Je nejaká klientela, s ktorou má zariadenie bohaté skúsenosti? Je cieľom zvyšovať zručnosti OZ pri práci s ňou? Ak áno, akým spôsobom?*
- *Je vo vízii zariadenia špecializovať sa v nejakej téme, ktorá sa v ňom už dlhšie rozvíja? Je potrebné, aby si v nej niektorí OZ doplnili svoje kompetencie?*

Rovnako je potrebné zhodnotiť aj slabšie stránky či príležitosti na rozvoj. Užitočné môže byť zamerať sa tu na návrh výkonových a obsahových štandardov pre systém PaP, ktorý vydal VÚDPaP¹¹. Tieto návrhy stanovujú jednak procesné kroky jednotlivých odborných činností a zároveň navrhujú konkrétne postupy, intervencie a parametre odborných činností. Porovnanie odborných činností, ako sa vykonávajú v zariadení, s navrhovanými štandardmi môže poskytnúť spätnú väzbu týkajúcu sa potreby rozvoja. Hodnotenie zariadenia zo strany klientov môže byť tiež inšpiráciou, na čo sa pri plánovaní rozvoja zamerať.

⁹ Konkrétne využiteľné pomôcky na vypracovanie uvedených analýz nájdete v tomto dokumente: [Príloha-c.-1-Facilitacne-techniky-v1.01.pdf \(vudpap.sk\)](#)

¹⁰ [Metodika-Strategie-institucionalneho-rozvoja-v1.03.pdf \(vudpap.sk\)](#)

¹¹ <https://vudpap.sk/hlavne-cinnosti/standardy-odbornych-cinnosti/obsahove-standardy/>



- *Sú nejaké odborné činnosti, v ktorých je hodnotenie nižšie ako v iných oblastiach? Ako ich môžeme posilniť prostredníctvom vzdelávania?*
- *Je nejaká oblasť, v ktorej je nutné prehĺbiť kompetencie OZ?*

Zároveň je dôležité, aby zistenia z mapovania boli reflektované nielen v pláne profesijného rozvoja z hľadiska celého zariadenia, ale aby boli zosúladené aj s individuálnymi plánmi OZ.

Ako ukazujú zistenia z prieskumu, ktorý realizoval v roku 2022 VÚDPaP v rámci NP Usmerňovať pre prax¹², plánovanie rozvoja nie je vždy späté s takouto evalváciou zariadenia a odborných činností OZ. Na otázku, čo zohľadňujú samotní OZ a PZ pri tvorbe svojho plánu profesijného rozvoja, významne najviac vyberali účastníci prieskumu možnosť:

- svoje vlastné potreby vyplývajúce z praxe (78,2 %)
- vlastný záujem o danú tému (73,2 %)

Iba niečo vyššie tretiny respondentov berie do úvahy aj reflexiu vlastných silných a slabých stránok (37,7 %). Ešte menej respondentov pri tvorbe plánu svojho profesijného rozvoja zohľadňuje plán profesijného rozvoja školy/školského zariadenia (30,1 %) alebo požiadavku nadriadeného/zariadenia (26,0 %) (Šablatúrová, Uhrecká, 2023).

Vyššia miera prepojenia plánov profesijného rozvoja poradenského zariadenia a plánov individuálnych OZ je vysoko žiaduca. Ako sme písali aj vyššie, participatívnosť pri mapovaní, tvorbe vízie, ale následne i pri tvorbe plánu profesijného rozvoja môže prispieť k stotožneniu sa s navrhovanými cieľmi a opatreniami. Spoločná tvorba zahŕňajúca všetkých zamestnancov sa môže javiť náročná na organizáciu a čas, existujú však nenáročné riešenia, ako napríklad vytvorenie interaktívneho online dokumentu s jednoduchou základnou štruktúrou, do ktorej môže dopisovať svoje nápady a úvahy každý (Križo, V., 2021¹³).

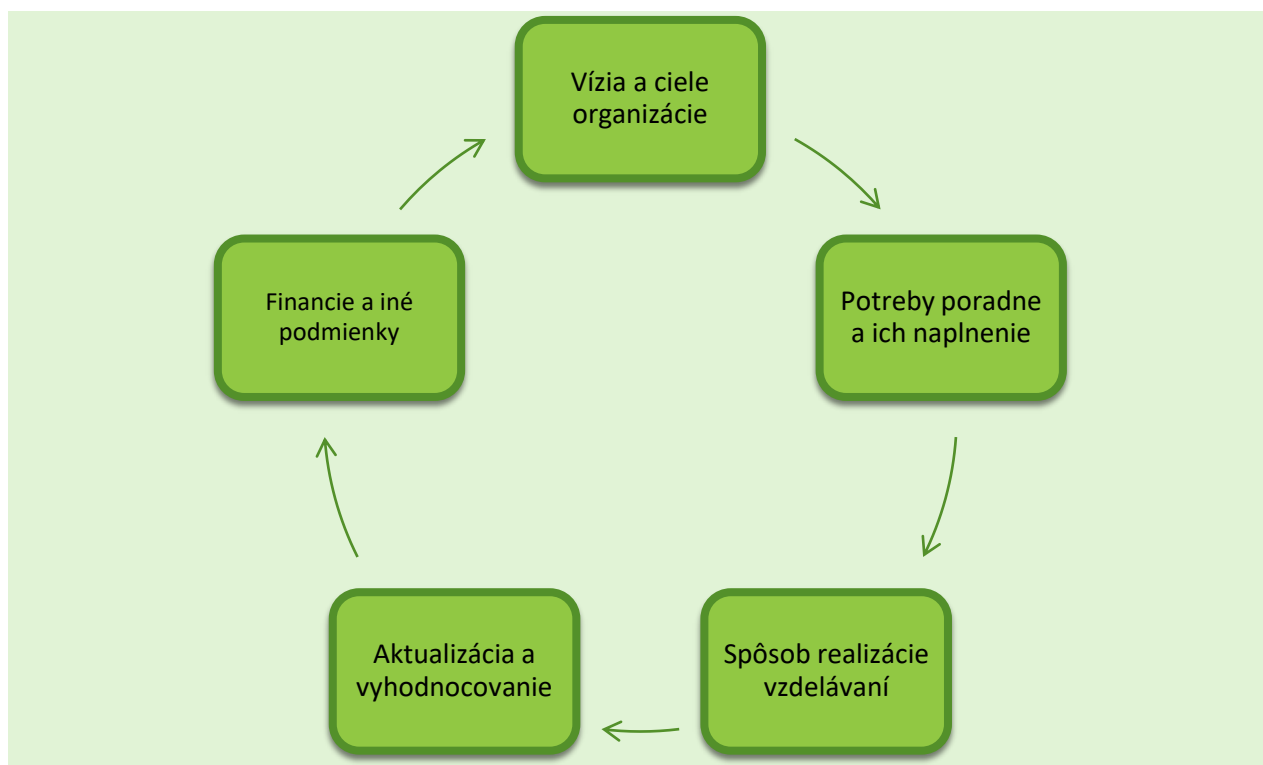
Okrem oblastí rozvoja zohľadňujúcich cieľovú skupinu zariadenia, jeho špecializáciu, regionálne špecifiká, ako aj zloženie a počet OZ, je potrebné identifikovať aj spôsoby naplnenia vzdelávacích potrieb. V ďalšom kroku by sa riaditeľ mal preto zamerať na opis spôsobu realizácie profesionálneho rozvoja so zohľadnením všetkých foriem – formálnych i neformálnych (viac informácií o rôznych podobách profesijného rozvoja nájdete v kapitolách 2 a 4). Potrebné je zozbierať dostupné možnosti a urobiť analýzu na trhu ponúkaných vzdelávaní, ktoré realizujú priamo riadené organizácie MŠVVaŠ či iných ministerstiev, súkromní poskytovatelia, vysoké školy v rámci celoživotného vzdelávania, neziskové organizácie a podobne. Riaditeľ poradenského zariadenia by mal pri plánovaní rozvojových aktivít tieto pravidelne aktualizovať a vyhodnocovať, berúc do úvahy finančné a iné podmienky. Užitočnou pomôckou pri tom môže byť príloha tohto dokumentu, tabuľkový súbor poskytujúci informatívny prehľad o dostupných akreditovaných inovačných vzdelávaniach relevantných pre OZ a PZ v systéme poradenstva a prevencie od 1. 2. 2023.

¹²[Ako-uskutocnuju-svoj-profesijny-rozvoj-odborni-zamestnanci-v1.01.pdf \(vudpap.sk\)](https://vudpap.sk/vudpap-sk/vudpap-sk-uskutocnuju-svoj-profesijny-rozvoj-odborni-zamestnanci-v1.01.pdf)

¹³ <https://inklucentrum.sk/ako-sa-kvalitne-moze-vzdelavat-zamestnanec-skoly-1/>



Obr. 2 Proces tvorby plánu profesijného rozvoja z hľadiska poradenského zariadenia



Vzor plánu vzdelávania odborných zamestnancov poradenského zariadenia na rok/roky

Tab. 1 Sumarizované informácie o vzdelávacích potrebách odborných zamestnancov pre zriaďovateľa.

Návrh účastníkov na vzdelávania:	
Zdôvodnenie potreby vzdelávania/rozvoja:	
Názvy a programy vzdelávaní/rozvojových aktivít (inovačné, atestačné, odborná stáž a pod.):	
Dĺžka vzdelávania/rozvoja v hodinách celkovo:	
Poskytovatelia, lektori:	
Podpora implementácie získaných poznatkov/zručností (koučing, mentoring, supervízia a pod.)	
Predpokladaný vplyv vzdelávania/rozvoja (čo sa zefektívni v praxi):	
Ako sa bude zisťovať vplyv vzdelávania:	



Tab. 2 Tabuľka vzdelávacích potrieb na vyplnenie pre zamestnanca

Účastník:	
Kriticky dôležitá téma:	
Získané nové zručnosti:	
Metódy/formy vzdelávania:	
Poskytovateľ vzdelávania:	
Akým spôsobom podpory budú implementované nové zručnosti do praxe:	
Vyhodnotenie vplyvu vzdelávania na odbornú činnosť:	



1.4 Proces tvorby plánu profesijného rozvoja z pohľadu jednotlivca

Motiváciou odborného zamestnanca pri plánovaní príležitostí na svoj profesijný rozvoj je napĺňanie potrieb vyplývajúcich z osvojenej profesijnej identity a ďalších potrieb odborného rastu, sebaaktualizácie a potreby osobného rastu OZ ako človeka. Je ideálne, ak sa individuálne potreby rozvoja stretávajú s potrebami zariadenia. Okrem splnenia legislatívnej povinnosti a napĺňania rozvojových potrieb OZ je motiváciou na profesijný rozvoj i s ním úzko prepojený postup v kariérových stupňoch (od začínajúceho OZ cez samostatného, s 1. atestáciou až po OZ s 2. atestáciou) a súvisiace platové ohodnotenie.¹⁴

Plán profesijného rozvoja formuluje samotný odborný zamestnanec, pričom navrhuje konkrétne kroky s cieľom prehĺbovať, zdokonaľovať a rozširovať svoju kvalifikáciu a profesijné kompetencie. Pri identifikácii aktuálnych vzdelávacích či rozvojových potrieb je potrebné zistiť a pomenovať, aké zručnosti, znalosti a kompetencie sú potrebné na vykonávanie práce a ktoré z nich je potrebné ďalej rozvíjať. Pri identifikácii týchto kompetencií sa OZ môže orientovať podľa hierarchie zručností uvedenej v kapitole 3. V pláne sa OZ zameriava na určenie jasných a konkrétnych cieľov v plánovaných oblastiach rozvoja. Vyberá vhodné vzdelávacie/rozvojové aktivity vrátane školení, konferencií, workshopov a podobne, ktorých sa následne zúčastní, čím získa nové zručnosti, aktualizuje svoje poznatky a vedomosti v kontexte súčasného poznania a výsledkov výskumov. Rovnako môže pomenovať svoju potrebu mentoringu, koučingu či supervízie, prípadne iných neformalizovaných spôsobov získavania a prehľbovania zručností (odborná stáž, vedecká, výskumná či publikačná činnosť). Súčasťou plánu by mala byť aj evalvácia – to znamená vyhodnotenie účinkov vzdelávania na rozvoj odborných zručností, znalostí a kompetencií s ich využitím a aplikáciou v praxi – pri priamej práci s klientom, pri nepriamej práci (napr. využitie aktualizovaných legislatívnych poznatkov) alebo pri sebarozvoji či ako prevencia vyhorenia. Proces plánovania je potrebné pravidelne opakovať, aby sa zabezpečil neustály rozvoj všetkých profesijných kompetencií, a tým následne aj kvalita poskytovaných odborných činností.

¹⁴ *Príplatky za profesijný rozvoj* odborných zamestnancov sú definované v § 14 e) zákona č. 553/2003 o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Zaraďovanie do platových tried podľa kategórií OZ nájdete na: [13950.pdf \(minedu.sk\)](https://www.minedu.sk/files/13950.pdf), ako aj v zákone č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov (časová verzia účinná od 1.1.2023 do 30.3.2024) – <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2003/553/20230101>.



Obr. 3 Proces tvorby plánu profesijného rozvoja z pohľadu jednotlivca



1.5 Štruktúra plánu profesijného rozvoja

Plán profesijného rozvoja každého OZ má mať písomnú podobu. Vzniká formou dohody medzi odborným zamestnancom a riaditeľom zariadenia poradenstva a prevencie, pričom OZ je zodpovedný za jej dodržanie a zamestnávateľ sa zaväzuje k poskytnutiu priestoru a prostriedkov vyplývajúcich z dohodnutého plánu. Valent (2019) ponúka 6 vzorov, ako by plán mohol vyzeráť. V zásade by však plán mal/mohol obsahovať:

Tab. 3: Štruktúra plánu profesijného rozvoja jednotlivého odborného zamestnanca

Meno, titul OZ:	
Analýza súčasného stavu: kompetencie, ktorými OZ disponuje a ktoré využíva v súčasnej práci s prihliadnutím na špecifiká klientely a regiónu.	
Ciele profesijného rozvoja: čo chce/potrebuje OZ ďalej rozvíjať individuálne a s ohľadom na zameranie zariadenia.	
Možnosti rozvoja: možnosti, ktoré sú k dispozícii (ponuka vzdelávaní, webináre, aktívna/pasívna účasť na odborných konferenciách, workshopoch, štúdium odbornej literatúry,...) vrátane možných prekážok.	
Voľba konkrétnych prostriedkov a krokov: rozpísanie jednotlivých cieľov do konkrétnych krokov a aktivít, činností, stanovenie priorít, využitie konkrétnych metód, postupov a zdrojov.	
Implementácia do praxe: pri akých činnostiach novonadobudnuté zručnosti a kompetencie OZ využije.	



2. Profesijný rozvoj OZ v kontexte platnej legislatívy

Vzdelávaniu zamestnancov sa všeobecne venuje Zákonník práce v § 153 až § 155¹⁵. Podľa § 40 zákona č. 138/2019¹⁶ účinného od 1.9.2022 o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch sa profesijný rozvoj uskutočňuje podľa profesijných štandardov a v súlade so súčasným vedeckým poznáním, odbornými a spoločenskými požiadavkami na výkon pracovnej činnosti.

Ide o proces organizovaný ako:

- proces rozvíjania, prehľbovania, zdokonaľovania a rozširovania profesijných kompetencií, inovácií profesijných kompetencií alebo s cieľom uplatniť najnovšie poznatky/skúsenosti z praxe v príslušnej kategórii OZ – INOVAČNÉ VZDELÁVANIE – možné organizovať aj formou odbornej stáže¹⁷,
- proces získavania profesijných kompetencií potrebných na výkon pracovnej činnosti v kariérovom stupni samostatný odborný zamestnanec – ADAPTAČNÉ VZDELÁVANIE,
- proces získavania profesijných kompetencií na výkon špecializovaných činností – tzn. na vykonávanie odborných činností v oblasti výchovného poradenstva, kariérového poradenstva, koordinácie školského podporného tímu, supervízie, uvádzanie začínajúceho OZ – ŠPECIALIZAČNÉ VZDELÁVANIE – možné organizovať aj formou odbornej stáže,
- proces získavania profesijných kompetencií potrebných na výkon činnosti vedúceho odborného zamestnanca – FUNKČNÉ VZDELÁVANIE,
- proces získavania profesijných kompetencií vyššieho kariérového stupňa, tzn. od samostatného OZ cez OZ s 1. atestáciou až po OZ s 2. atestáciou – PREDATESTAČNÉ VZDELÁVANIE – možné organizovať aj formou odbornej stáže,
- proces overovania profesijných kompetencií na zaradenie do vyššieho kariérového stupňa – ATESTÁCIA,
- proces získavania vzdelania na splnenie kvalifikačných predpokladov na výkon ďalšej pracovnej činnosti, napríklad získanie vzdelania v niektorej terapeutickej technike
- a v neposlednom rade i proces využívania a hodnotenia získaných profesijných kompetencií.

¹⁵ <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2001/311/20230401>

¹⁶ <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2019/138/#>

¹⁷ § 42 ods. 4 zákona č. 138/2019



AKTUALIZAČNÉ VZDELÁVANIE

Poradenské zariadenie môže na získanie potrebných kompetencií OZ v efektívnejších prístupoch ponúkať zamestnancom aktualizačné vzdelávanie v konkrétnej pracovnej činnosti. Zefektívňovanie pracovnej činnosti v rámci poradenského zariadenia stanovuje legislatíva prostredníctvom povinnosti OZ absolvovať aktualizačné vzdelávanie. Schvaľovanie aktualizačných vzdelávacích programov v rozsahu 10 – 24 hodín za jeden školský rok podlieha schváleniu riaditeľom školského zariadenia podľa návrhu odborného garanta s druhou atestáciou alebo samotného riaditeľa v prípade, že druhú atestáciu OZ nemajú. Poradenské zariadenie môže na požadovanom aktualizačnom vzdelávacom programe spolupracovať s inými poskytovateľmi, ktorí majú schválené inovačné vzdelávacie programy.

Cieľom aktualizačného vzdelávania je prispieť k rozvoju kompetencií pre konkrétne zefektívnenie činnosti zariadenia.

Aktualizáciu rozvoja kompetencií je vhodné využiť pri:

- zmene konkrétnej činnosti školského zariadenia
- podpore jednotlivých OZ pri aktualizácii požadovaných kompetencií
- podpore konkrétnych skupín, školských podporných tímov, multidisciplinárnych tímov pri vykonávaní ich činnosti v škole a v školskom zariadení

Profesijný rozvoj sa uskutočňuje prostredníctvom:

- vzdelávania, pričom za vzdelávanie sa považuje aj *odborná stáž – napríklad formou výmenných pobytov medzi jednotlivými poradenskými zariadeniami či formou tzv. shadowingu (sledovanie práce skúsenejšieho kolegu). Zaujímavou možnosťou sú aj možnosti rôznych zahraničných stáží financované cez rôzne projekty Európskej únie (napr. Erasmus+¹⁸);*
- tvorivej činnosti súvisiacej s výkonom pracovnej činnosti, najmä činnosti vedeckej, výskumnej, publikačnej alebo umeleckej – *napríklad podieľanie sa na štandardizácii testov, publikačná činnosť v rôznych odborných časopisoch (napr. Psychológia a patopsychológia dieťaťa a iné), aktívna účasť na odborných konferenciách (napr. Dieťa v ohrození – medzinárodná odborná konferencia pravidelne organizovaná VÚDPaP-om a iné);*
- sebazvdelávania – *štúdium odbornej literatúry, odborných časopisov, sledovanie odborných webinárov, podcastov a v neposlednom rade samotným výkonom pracovnej činnosti.*

¹⁸ <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/sk/programme-guide/part-b/key-action-1/mobility-adult>



V prílohe tohto materiálu nájdete dokument poskytujúci prehľad o dostupných možnostiach vzdelávania pre odborných a pedagogických zamestnancov v systéme poradenstva a prevencie. Obsahuje dva hárky. Hárak „Poskytovatelia inovačného vzdelávania“ obsahuje zoznam relevantných subjektov, ktoré sú akreditované na poskytovanie inovačného vzdelávania podľa § 67 zákona č. 138/2019 Z. z. o OZ a PZ v systéme PaP na základe oprávnenia vydaného MŠVVaŠ SR od dátumu 31.8.2022. Tieto boli na základe relevantnosti svojej akreditovanej tematickej oblasti pre systém PaP vybrané z aktuálnych a kompletných zoznamov poskytovateľov všetkých druhov vzdelávania uverejnených na stránke MŠVVaŠ SR: [Zoznamy poskytovateľov vzdelávania pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov | Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky \(minedu.sk\).](#)

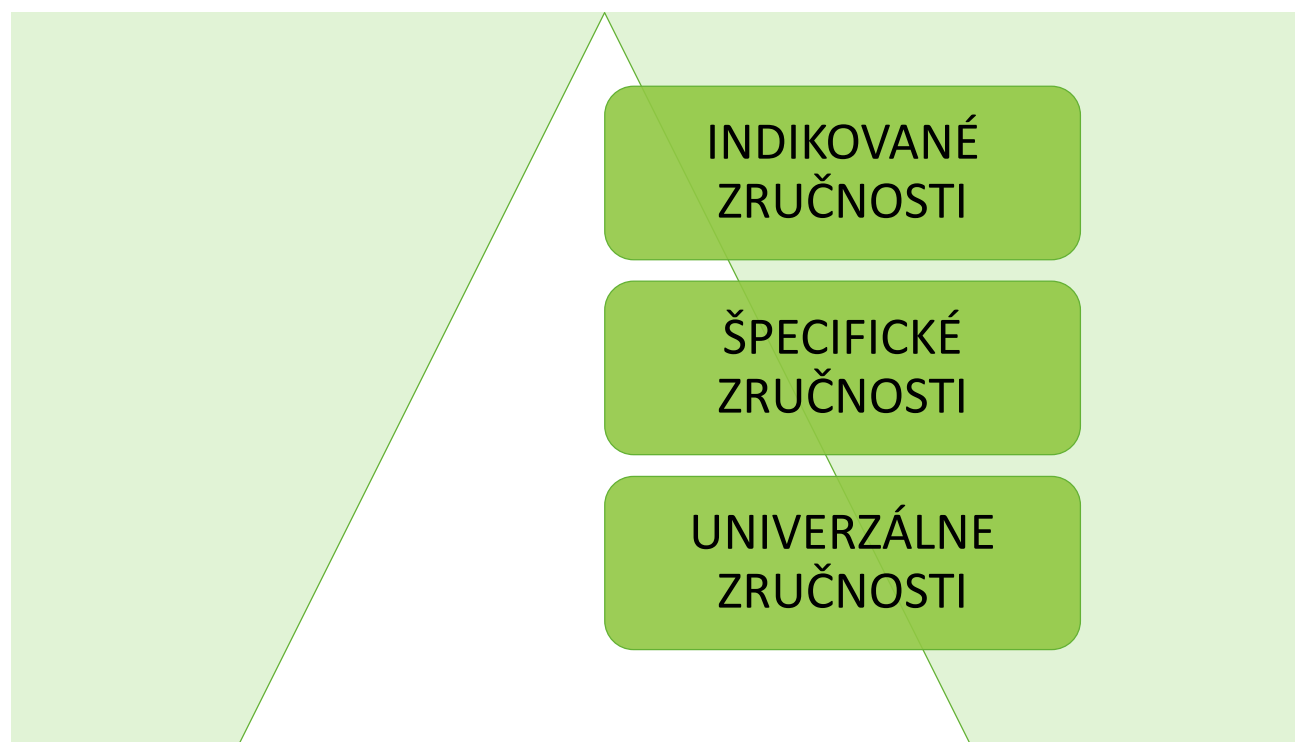
Kľúčovým štátnym poskytovateľom akreditovaných vzdelávaní je Národný inštitút vzdelávania a mládeže (NIVAM). Aktuálne informácie o vzdelávaní poskytovanom NIVAM nájdete tu: [Vzdelávanie základné informácie | MPC \(mpc-edu.sk\).](#)



3. Hierarchia odborných zručností

Predkladaná hierarchia odborných zručností predstavuje oblasti rozvoja a s nimi spojené zručnosti, ktoré sú hierarchicky usporiadané na základe postupnosti, v akej by ich OZ mali nadobúdať. Môže preto slúžiť ako inšpirácia pre odborného zamestnanca pri identifikovaní svojich vlastných vzdelávacích/rozvojových potrieb a následne pri tvorbe plánu profesijného rozvoja. Zdrojmi a postupom tvorby hierarchie odborných zručností sa podrobne zaoberá výstup VÚDPaP vytvorený v rámci Národného projektu Štandardy – „Vzdelávacie potreby odborných a pedagogických zamestnancov v kontexte aktuálnych legislatívnych požiadaviek na výkon odborných činností v systéme poradenstva a prevencie“ (2023).

Obr. 4 Hierarchia odborných zručností podľa VÚDPaP



Hierarchické usporiadanie zručností sa riadi nasledovnými pravidlami:

1. Základ trojuholníka predstavujú **univerzálne zručnosti**, čiže zručnosti, ktoré sú potrebné na napĺňanie všetkých výkonových štandardov, a tak sa týkajú každého OZ a PZ v systéme PaP. Zároveň platí, že **rozvinuté zručnosti zo základnej úrovne hierarchie sú predpokladom kvality poskytovania odborných a pedagogických činností**. Sú to tieto:

- **Podpora a rozvoj OZ cez sebaskúsenosť/zážitok** (napr. vzťahy medzi OZ a PZ a klientom ako kľúčový faktor pri efektívnosti intervencií, osobnosť zamestnanca ako ich nástroj; spokojnosť, rovnováha osobného a pracovného života, starostlivosť o seba a duševné zdravie a ďalšie)
- **Komunikácia 1** (nástroje komunikácie, evidencia, vedenie rozhovoru, riešenie konfliktov)
- **Práca so skupinou 1** (vedenie skupín)
- **Multidisciplinárna spolupráca 1** (sieťovanie, plánovanie)
- **Diagnostika** (základy diagnostiky a diagnostických metód – pozorovanie, formulovanie záverov a i. podľa aktuálnych potrieb OZ)
- **Nešpecifická prevencia**
- **Monitoring, evalvácia a autoevalvácia** (objektívna reflexia odbornej práce, subjektívna autoevalvácia, sebareflexia)
- **Etika**
- **Legislatíva** (napr. zručnosti implementácie legislatívnych zmien do činnosti školského zariadenia, monitorovanie dodržiavania právnych predpisov a metodických usmernení v oblasti svojho pôsobenia a pod.)
- **Obsahové, výkonové štandardy odborných a odbornovo-metodických činností v systéme PaP, profesijné štandardy a vzdelávacie štandardy**

Bez zvládnutia všetkých univerzálnych zručností by sa nemalo pristúpiť k rozvoju vyšších úrovní.

2. Vyššie v hierarchii sa nachádzajú **špecifické zručnosti**, ktoré stavajú na univerzálnych zručnostiach a dopĺňajú zručnosti zamestnancov systému PaP voči ich špecializácii a prehĺbujú tak ich odbornosť. Ide o zručnosti potrebné na výkon činnosti OZ vo vzťahu k potrebám poradenského zariadenia a podľa jednotlivých profesií: psychologov, špeciálnych pedagógov, sociálnych pedagógov, liečebných pedagógov, kariérových poradcov v poradenských centrách. Zo zoznamu špecifických zručností, ako sú uvedené nižšie, si **OZ vyberá tie, ktoré vo svojej praxi potrebuje**; nie je potrebné, aby si každý OZ vo vzdelávaní rozvíjal všetky opísané zručnosti. Zaraďujeme sem:

- **Komunikácia 2** (líderstvo)
- **Práca so skupinou 2** – (facilitácia, tvorba skupinových programov so zohľadnením poznatkov o celom cykle učenia)
- **Multidisciplinárna spolupráca 2** (spolupráca, koordinácia)
- **Diagnostika** (konkrétne diagnostické metódy a nástroje podľa aktuálnych potrieb OZ)
- **Prevencia – univerzálna a selektívna**
- **Poradenstvo**
- **Reedukácia a rehabilitácia**
- **Terapia**
- **Kariérová výchova a kariérové poradenstvo**
- **Metodická činnosť**



Špecifické zručnosti je vhodné dopĺňať priebežne tak, ako vyplývajú z praktických potrieb OZ vzhľadom na cieľovú skupinu klientov, s ktorými pracujú, alebo v súvislosti so zmenou pôsobiska či v súvislosti s prirodzenou zmenou zloženia klientely zariadenia (napríklad vyplývajúca z transformácie poradenského systému).

3. Najvyššie v hierarchii sa nachádzajú **indikované zručnosti**. Sú to zručnosti vo vybraných metódach a obsahoch, modeloch a technikách v rámci jednotlivých odborností, ktoré dopĺňajú univerzálne a špecifické zručnosti. Cieľom pri rozvoji indikovaných zručností je rozšíriť kompetencie OZ pri poskytovaní **vysokošpecializovaných intervencií vyplývajúcich z práce so špecifickými skupinami klientov a tiež z regionálnych charakteristík**. Patria sem:

- **Komunikácia 3** (marketing, osвета, PR)
- **Diagnostika** (podľa aktuálnych potrieb konkrétneho OZ)
- **Indikovaná prevencia**
- **Reedukácia a rehabilitácia**
- **Terapia**
- **Krízová intervencia**
- **Metodická podpora** (supervízia, mentoring, intervízia)

Napríklad komunikačné zručnosti na špecifickej úrovni – *líderstvo* – sú vhodné pre tých OZ, ktorí pracujú na pozíciách vedúcich zamestnancov či koordinátorov a využijú ich pri budovaní spolupráce, pri vedení pracovného tímu, nastavovaní a skvalitňovaní kultúry či pozitívnej klímy inštitúcie. Pričom indikované komunikačné zručnosti z najvyššej úrovne ako *advokácia, osвета, marketing a PR* sú vysokošpecializované strategické zručnosti určené najmä riaditeľom s cieľom získať/rozvíjať schopnosť efektívne šíriť informácie o činnosti organizácie (webová stránka, sociálne siete) a jej sekcií, šíriť osvetu v odbornej téme, vytvárať kontakty, sieťovať a podobne.

Navrhovaná hierarchia zručností, znázornená trojuholníkom, nehovorí o vyššej či nižšej dôležitosti jednotlivých zručností. Rovnako nevypovedá o hĺbke znalostí či pokročilosti zručností. Poukazuje na nevyhnutnosť postupného rozvoja zručností, pričom zručnosti nachádzajúce sa v spodnej časti trojuholníka patria medzi tie, ktoré je potrebné rozvíjať ako základné. Až po nadobudnutí univerzálnych zručností by mal proces rozvoja pokračovať špecifickými zručnosťami a analogicky následne na to indikovanými zručnosťami. Mnohé univerzálne i špecifické zručnosti sa rozvíjajú už počas vysokoškolského štúdia. Ich rozvoj však nie je možné pokladať za úplne ukončený vzhľadom na to, že rôzne situácie v živote zamestnancov v systéme PaP a ich nové pracovné i osobné skúsenosti neustále ovplyvňujú ich odbornú prax. Preto je potrebné tieto zručnosti rozvíjať podľa aktuálnych individuálnych potrieb. Vzdelávanie by okrem rozvoja zručností malo zahŕňať informácie o nadväznosti podporných úrovní piatich stupňov, kompetenciách OZ a PZ v jednotlivých podporných úrovniach a jeho súčasťou by mal byť rozvoj zručností multidisciplinárnej spolupráce.

VÚDPaP prostredníctvom národného projektu Usmerňovať pre prax v októbri a novembri 2022 realizoval (okrem ďalších) online prieskum *V akých témach sa chcú vzdelávať odborní zamestnanci?*



*Prieskum vzdelávacích potrieb odborných zamestnancov*¹⁹. Prieskum poskytuje prehľad potrieb OZ²⁰ v oblasti profesijného rozvoja. Konkrétne boli zisťované vzdelávacie potreby s dôrazom na tie, ktoré súviseli s výkonom odbornej činnosti, a to priamej (diagnostika, prevencia, intervencia, poradenstvo a iné odborné činnosti) aj nepriamej (napr. orientácia v právnych predpisoch a metodická podpora OZ škôl a školských zariadení), ako aj súvisiacich s osobným rozvojom OZ.

Autorky dokumentu prezentujú výsledky prieskumu v prehľadných tabuľkách s ohľadom napríklad na kariérový stupeň či kategóriu odborného zamestnanca alebo aj s ohľadom na inštitúciu.

Výsledky realizovaného prieskumu vo všeobecnosti ukazujú, že *OZ majú záujem najmä o absolvovanie vzdelávacích programov zameraných na osobný rozvoj* (napr. rozvoj špecifických zručností v oblasti komunikácie, podpora duševného zdravia formou psychohygieny) *a poskytovanie intervencií špecificky zameraných na deti/klientov s rôznymi diagnózami*. Zo všetkých preferovaných vzdelávacích potrieb v oblasti priamej činnosti, nepriamej činnosti i osobného rozvoja na ilustráciu z výsledkov prieskumu vyberáme:

Preferované témy vzdelávania odborných zamestnancov v zariadeniach PaP:

- Diagnostika konkrétnej diagnózy
- Osobný rozvoj duševného zdravia
- Osobný rozvoj špecifických zručností
- Metodická podpora
- Poradenstvo u detí s diagnózou
- Terapia

Preferované témy vzdelávania OZ vo všetkých dopytovaných zariadeniach:

- **Diagnostika** – diagnostika v konkrétnej oblasti (vzťahy, orientačná diagnostika, čiastkové funkcie, motorika); plánovanie diagnostiky (voľba vhodného nástroja)
- **Prevencia** – prevencia v oblasti rizikového správania (kyberšikanovanie/šikanovanie, agresívne správanie, závislosti, záškoláctvo, sebapoškodzovanie a suicídium, poruchy príjmu potravy); prevencia v oblasti rozvoja zručností (emocionálna a sociálna inteligencia)
- **Intervencia** – intervencia pre deti s rozličnými diagnózami (konkrétne diagnózy najmä PAS, stimulačné programy); krízová intervencia
- **Poradenstvo** – poradenstvo u detí s diagnózou (konkrétna diagnóza, spolupráca s PZ, rozvoj zručností a motivácie); poradenstvo v konkrétnej oblasti (sebapoškodzovanie, s ohľadom na diagnózu, sexuálna a vzťahová výchova)
- **Osobný rozvoj** – rozvoj špecifických zručností (komunikačné zručnosti, riešenie konfliktov a spolupráca, kritické myslenie); rozvoj duševného zdravia (psychohygiena, sociálno-psychologický výcvik)
- **Nepriama činnosť** – metodická podpora; tvorba dokumentácie; orientácia v právnych predpisoch

¹⁹ [Prieskum-vzdelavacich-potrieb-OZ.pdf \(vudpap.sk\)](https://vudpap.sk/Prieskum-vzdelavacich-potrieb-OZ.pdf)

²⁰ odborných zamestnancov a školských špeciálnych pedagógov škôl, poradenských zariadení, špeciálnych výchovných zariadení, centier pre deti a rodinu



- **Iné činnosti** – terapia vo všeobecnosti (muzikoterapia, arteterapia); psychoterapeutický výcvik, konkrétne programy (neurofeedback), terapia konkrétnej oblasti (čiastkové funkcie) (Šablatúrová a kol. 2023)

Výsledky prieskumov vo vyššie spomenutých dokumentoch dávame do pozornosti riaditeľom zariadení PaP pri plánovaní profesijného rozvoja nielen pre ich časovú aktuálnosť v kontexte legislatívnych zmien, ale aj pre široký záber zisťovaných tém a oblastí v profesijnom rozvoji, čím ponúkajú nové perspektívy v nahliadaní na plánovanie ako celok.



4. Podpora odborných zamestnancov pri implementácii novonadobudnutých/rozvíjaných kompetencií do praxe

Pri tvorbe plánov profesijného rozvoja možno využiť viacero podporných prístupov a nástrojov implementácie kompetencií do praxe – počnúc sprevádzaním OZ po adaptačnom vzdelávaní cez mentoring, supervíziu, aktualizáciu kompetencií OZ v aktualizáčnych vzdelávaniach až po vzájomnú výmenu poznatkov z dobrej praxe skúsených odborníkov.

Je v kompetencii riaditeľa zariadenia, aby vytváral priestor na získavanie nových zručností prostredníctvom všetkých foriem profesijného rozvoja tak, ako si ich zvolí v pláne odborný zamestnanec. Zároveň je rovnako dôležité, aby poskytoval priestor aj na uplatňovanie týchto novonadobudnutých kompetencií. V súvislosti s transformáciou poradenských zariadení sa presúva dôraz z bežne vykonávaných činností (diagnostika, individuálna práca s klientom a i.) na činnosti posilňované (terapia, podpora a zameranie na vzťahové osoby a sociálne prostredie dieťaťa, metodická podpora, skupinové formy práce a i.). Je preto nevyhnutné, aby OZ nielen nadobúdali tieto kompetencie, ale aj dostávali príležitosť ich realizovať vo svojej pracovnej činnosti.

Čím viac sa pri profesijnom rozvoji nadobúdajú a rozvíjajú nové prístupy a kompetencie, tým viac narastá potreba sprevádzania OZ pri ich implementácii do praxe. Pri nedostatočnej podpore môže dochádzať k návratu k zaužívaným pracovným postupom, čo bráni efektívnej aplikácii novozískaných kompetencií. Podpora OZ pri vykonávaní činností s novonadobudnutými kompetenciami a prístupmi aj prípadná korekcia bežnej praxe umožňujú zavádzať a upevňovať získané poznatky a reflektovať prácu vykonávanú novým spôsobom.

4.1 Adaptačné vzdelávanie a uvádzanie začínajúcich OZ

Každý OZ má zo zákona povinnosť absolvovať adaptačné vzdelávanie, pri ktorom mu je pridelený uvádzajúci odborný zamestnanec. To znamená, že pri nástupe do svojej praxe ho sprevádza skúsenejší kolega s požadovanou kvalifikáciou.

Cieľom uvádzania začínajúceho OZ sú uľahčenie adaptačného procesu a podpora ďalšieho profesijného rastu začínajúceho OZ, ako aj pomoc pri hľadaní vlastného štýlu práce. K náplni adaptačného vzdelávania patrí aj odborné vedenie pri aplikácii odborných poznatkov na konkrétnom pracovisku, oboznámenie začínajúceho zamestnanca so špecifikami pracoviska, s profesijnými, obsahovými a výkonovými štandardmi a s platnou legislatívou. Rovnako je dôležitá podpora pri nadväzovaní vzťahov a vytváraní pocitu spolupatričnosti s kolegami. Úlohami uvádzajúceho OZ sú koordinácia a monitorovanie adaptačného vzdelávania a dohľad nad jeho priebehom. Uvádzajúci OZ metodicky vedie začínajúceho OZ, pomáha mu pri samoštúdiu, poskytuje spätnú väzbu a zabezpečuje spoluprácu s inými vzdelávacími inštitúciami.

OZ nepotrebujú podporu iba na začiatku svojej kariéry, ale potrebujú ju v priebehu celého svojho profesijného života. Počas svojej kariéry bývajú vystavení rôznym výzvam. OZ v CPP alebo ŠCPP sa stretávajú s novými metódami a prístupmi pri poradenstve a terapeutickej práci, pri diagnostike, s novými ťažkosťami detí rôznej etiológie a pod. Mnohé takéto výzvy so sebou



prinášajú potrebu rozvoja nových zručností, ich rozšírenie či zmenu spôsobu práce, čo u niektorých môže spôsobovať zneistenie a frustráciu, kým u iných nadšenie a entuziazmus.

Práca s ľuďmi si vyžaduje neustálu sebareflexiu, reflexiu procesov, postupov, vzťahov, vlastného prežívania, a preto je veľmi dôležité, aby podpora vo forme mentoringu, supervízie, koučingu či v podobe sebariadiaceho učenia v komunitách „zdieľanej“ praxe bola priebežne dostupná všetkým OZ.

4.2 Mentoring

Mentor, podobne ako uvádzajúci OZ, plní funkciu podporujúceho kolegu. Mentor je skúseným odborníkom v danej oblasti poskytujúci podporu, asistenciu a vedenie s cieľom zvýšiť profesionálny rast mentorovaného a jeho úspešnosť v práci. Pri mentoringu ide o proces, pri ktorom mentor odovzdáva svoje skúsenosti, podporu a rady menej skúsenému kolegovi. Mentor môže poskytovať vlastný kladný príklad, odovzdávať svoje skúsenosti s riešením podobných situácií, povzbudzovať mentorovaného (angl. *mentee*) pri hľadaní vlastného riešenia, tiež mu poskytovať spätnú väzbu a pomôcť mu pri nasmerovaní v osobnom rozvoji, ale rovnako aj upozorniť na nedostatky a hľadať riešenia na ich odstránenie. V mentoringu sa dá využiť viacero foriem (individuálna, podporné skupiny, mentorská konštelácia, e-mentoring – mentoring prostredníctvom e-mailov, chatu, zoomu).

Cieľom mentorskej spolupráce je zväčša rozvoj vedomostí a schopností, posilnenie profesionálnych kompetencií, ale tiež nadobudnutie sebavedomia, emocionálnej pohody mentorovaného a rozvoj zdravej pracovnej klímy na pracovisku. Stanovuje sa na základe potrieb mentorovaného, organizácie, prípadne iných dôležitých faktorov.

Mentoring je vhodné použiť pri:

- šírení dobrej praxe – mentor prichádza so svojou pozitívnou skúsenosťou pri riešení konkrétnej situácie
- poučení sa z chýb iných – na základe odovzdanej skúsenosti sa mentorovaný môže vyvarovať chybám, pretože sa vie poučiť z príkladov, ktoré mentor prináša – príkladom bežnej chyby môže byť prílišné nadšenie odborného zamestnanca pri zavádzaní novonadobudnutých zručností bez ohľadu na potreby klienta
- skrátenom čase vedúcom k využitiu danej techniky – mentorovaný nemusí hľadať riešenie sám, ale môže využiť konkrétny návrh mentora hneď, ako je to potrebné
- po ukončení vzdelávania pomáha pri aplikovaní teoretických poznatkov a získaných kompetencií do praxe

4.3 Supervízia

Supervízia je podporným nástrojom rozvoja OZ, ktorý zohráva dôležitú úlohu počas celej profesijnej kariéry OZ. Supervízor je odborníkom so splnenými kvalifikačnými predpokladmi v pomáhajúcich profesiách a absolvovaným akreditovaným vzdelávacím programom, na základe ktorého získal oprávnenie na poskytovanie supervízie. Vo vzťahu k supervidovanému vytvára bezpečné prostredie,



pracuje bez závislosti na poradenskom zariadení v záujme slobodného poskytovania intervencie supervízie. Za kľúčový moment v supervízii považujeme akt dobrovoľnosti a taktiež fakt, že ide o stretnutie dvoch rovnocenných partnerov.

Cieľom supervízie v poradenských zariadeniach je profesionálna podpora pre odborných zamestnancov, ktorá napomáha profesionálnemu rozvoju spôsobilostí, verifikovaniu správnosti postupov a hľadaniu alternatív. Je účinným nástrojom zvládania záťaže a efektívneho zvládania negatívnych emócií, podporuje tvorivosť a inovácie a nepriamo pôsobí preventívne proti syndrómu vyhorenia. Supervízia zohráva dôležitú úlohu pri napĺňaní výkonových a profesijných štandardov.

Supervíziu odbornej činnosti vymedzujeme ako „systematickú spätnoväzobnú odbornú analýzu konkrétneho priebehu a/alebo výsledkov psychologickkej, pedagogickej a sociálnej činnosti v jednotlivých fázach a oblastiach poradenského procesu“²¹. Supervízia je chápaná ako podporný pracovný nástroj, nemá atribút dohľadu alebo kontrolnej činnosti.

Supervíziu je vhodné použiť pri:

- lepšom porozumení procesom pri práci s klientom
- zvyšovaní kompetencií na nachádzanie efektívnych riešení pri práci s klientom/klientmi
- zefektívňovaní výkonu poradenského systému
- skvalitňovaní odbornej činnosti
- udržaní a zvyšovaní statusu profesie
- ochrane pomáhajúceho profesionála proti syndrómu vyhorenia
- ochrane klienta (prijímateľa poradenstva/odborných činností) pred poškodením

4.4 Koučing

Kouč vytvára prostredie, ktoré podporuje OZ k sebareflexii, kreatívnemu uvažovaniu a podnecuje ho pri hľadaní riešení a spôsobov implementácie získaných vedomostí a zručností. Počas koučovania nedostáva koučovaný rady, čo a ako má urobiť, prípadne zmeniť, ale sú mu kladené otázky, ktoré ho podporujú v premýšľaní nad témou inak, skúmaní ju z viacerých uhlov a zároveň v celom procese pozoruje seba samého. Vďaka tomu zmeny, ktoré sa u koučovaného naštartujú, vychádzajú z jeho vlastnej skúsenosti a poznania.

„Koučing je proces, počas ktorého klient (koučovaný) s pomocou kouča skúma a nachádza svoj vlastný potenciál. Kouč vychádza z toho, že každý klient je jedinečný, tvorivý, má vnútorné zdroje potrebné na zmenu a je odborníkom na svoju prácu i život.“²²

Koučing je vhodné použiť pri:

- napĺňaní cieľa prostredníctvom posilnenia vlastného potenciálu
- rozvíjaní vlastných zdrojov na implementáciu novozískaných kompetencií

²¹ Návrh koncepcie supervízie, VÚDPaP, 2018

²² <https://sako.sk/o-koucingu/>



- uvedomení si vlastných silných stránok a súvislostí
- odstraňovaní vnútorných bariér a prekonávaní hraníc vo vlastnom profesijnom rozvoji

Rozdiel medzi koučingom a supervíziou

Supervízia a koučing sa v praxi často zamieňajú. Kým supervízor sa zameriava na reflexiu pracovných postupov, a teda aj dodržiavanie etiky a profesijných štandardov, kouč sprevádza koučovaného na ceste k dosiahnutiu jeho profesionálnych osobných cieľov. „Spoločným prienikom sú témy – pracovný výkon, vzťahy s klientmi, vzťahy s kolegami, vzťahy na pracovisku. Jemné odlišnosti vidíme v zacielení – rozvoj osobnosti a pracovného potenciálu (koučing) vs. riešenie konkrétnych pracovných situácií a problémov (supervízia). O čo viac v supervízii zohľadňujeme kontinuálnu podporu a rozvoj pracovníka a sme cieľovo orientovaní, o to viac sa približujeme k tomu, čo ponúka zo svojej podstaty koučing. O čo viac sa v koučingu zaoberáme konkrétnymi ‚prípadiť,‘ vraciame sa k nim a učíme sa z vlastných príkladov, o to viac sa koučing približuje supervízii.“²³

4.5 Komunity zdieľanej praxe²⁴

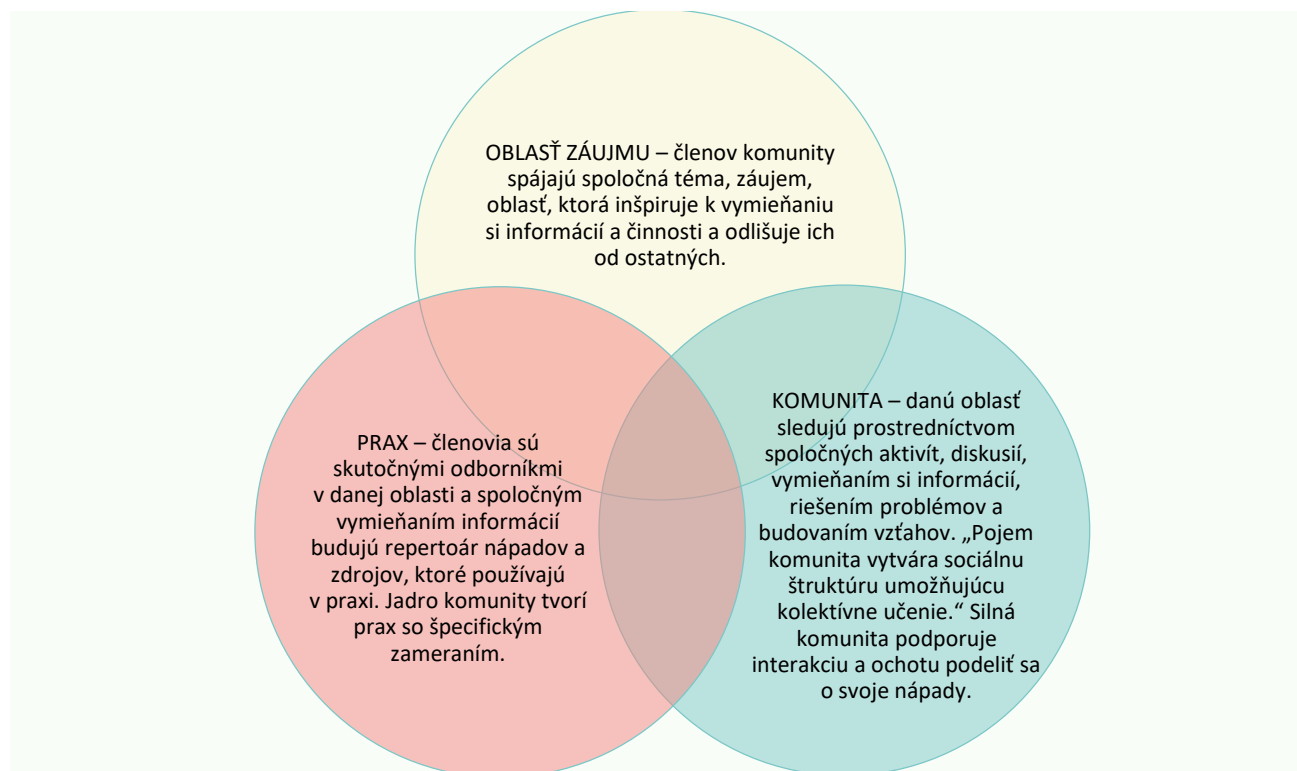
V minulosti existovali tzv. metodické dni stretávania sa odborníkov, v súčasnosti majú najbližšie k takémuto konceptu skupiny sebariadiaceho učenia, tzv. komunity „zdieľanej“ praxe, ktoré sa stretávajú v príjemnej kolegiálnej atmosfére a učia sa vzájomným delením sa o vlastné skúsenosti. Obdobné skupiny u nás vznikajú skôr ad-hoc na základe entuziazmu, prípadne aktuálnej potreby a majú skôr spontánny, neštruktúrovaný charakter. Z praxe poznáme prípady, keď poradenské zariadenie iniciuje stretávanie sa napríklad psychológov zariadenia so školskými psychológmi, ktorí spadajú pod dané zariadenie – napr. s cieľom metodického usmerňovania či výmeny informácií. Na tomto mieste však máme na mysli vytváranie malých komunít – napríklad pravidelné stretávanie sa psychológov v rámci mesta či okresu s cieľom vzájomného učenia sa v kontexte spolupráce. Riaditelia poradenských zariadení by mali pre takéto pravidelné stretávania vytvárať priestor.

V zahraničí sú známe rôzne koncepty takýchto stretnutí napr. TLC – *Teacher Learning Communities* (učiace sa komunity učiteľov), *Self-managed learning groups* (sebariadiace učiace sa skupiny), PLC – *Professional learning communities* (profesijné učiace sa komunity) alebo peer/kolegiálne učiace sa skupiny a iné. Spoločným znakom týchto prístupov je, že **učenie sa koná „zdieľaním“ svojej praxe, teórie, skúseností v skupine ľudí, ktorých spája aktuálna téma, záujem či riešenie problému.** Všetky koncepty učiacich sa skupín majú spoločné 3 znaky – spoločný záujem, komunita ľudí a „zdieľanie“ praxe. Koncept komunít praxe definuje tieto 3 základné charakteristiky nasledovne:

²³ https://sako.sk/wp-content/uploads/2018/11/clanok_Hambalek_Koucingsupervizia.pdf

²⁴ Komunity, ktoré sa stretávajú môžu mať rôzne formy a obsahy, ale pre účely nášho dokumentu sme sa rozhodli používať pojem komunity zdieľanej praxe, ktorý najlepšie vystihuje podstatu formy stretávania.



Obr. 5 Komunity „zdieľanej“ praxe podľa Sedlačka²⁵

Ciele komunit „zdieľanej“ praxe

Na OZ sú kladené nové nároky vyplývajúce z noviel zákonov, reforiem školstva, ako aj z meniacich sa prístupov k práci (transformácia poradenského systému, podporné úrovne 5 stupňov, multidisciplinárna spolupráca...). Očakáva sa teda aj vzájomná spolupráca medzi odbornými a pedagogickými zamestnancami, vytváranie podporných, multidisciplinárnych tímov, ich koordinácia a pod. Cieľom komunit „zdieľanej“ praxe je vytvárať pocit spolupatričnosti, bezpečia a podpory pri vzájomnom vymieňaní si poznatkov, skúseností a hľadání riešení, pričom nejde o dávanie jasných návodov a postupov práce, ale o kladenie otázok so zamyslením sa a hľadaním rôznych možností zlepšovania svojej práce tak, aby v konečnom dôsledku benefitovali klienti. Komunity „zdieľanej“ praxe je vhodné použiť na podporu:

- sieťovania (networking) – možnosť stretnúť rôznych ľudí
- spolupráce – aby mohlo prebiehať vzájomná výmena skúseností, je potrebné vytvoriť spolupracujúce prostredie
- výmeny skúseností a poznatkov – poskytnutie priestoru, kde si ľudia môžu vzájomne vymieňať vlastné skúsenosti, informácie, nápady a zároveň hľadať odpovede na kladené otázky/problémy

²⁵https://www.minv.sk/swift_data/source/rozvoj_obcianskej_spolocnosti/participacia/2021/vzdelavanie/prezentacie/115_2021/Komunita%20praxe_Michal%20Sedlacko.pdf

- stimulácie učenia – hľadaním odpovedí na kladené otázky, šírením vlastnej skúsenosti/praxe a následnou reflexiou podnecujú vlastné učenie
- nachádzania nových riešení – skúmanie odpovedí, vzájomná výmena poznatkov a skúseností, riešenie náročných otázok pomáhajú meniť zaužívané postupy a prinášajú nové riešenia, pohľady, prístupy, niekedy aj hodnoty.

4.6 Prehľad jednotlivých foriem podpory

Fakt, že nie je ľahké definovať presné hranice medzi jednotlivými formami podpory v praxi, spôsobuje, že sa často vzájomne zamieňajú. Pre OZ môže byť problémom rozhodnúť sa, aký druh podpory a kedy ju v praxi potrebujú a na koho sa v prípade potreby majú obrátiť. V nasledujúcej tabuľke sme sa pokúsili zhrnúť základné charakteristiky jednotlivých uvedených foriem podpory v praxi.²⁶

Tab. 4 Prehľad foriem podpory

Forma podpory	Kedy	Kto ju realizuje	Čo umožňuje
uvádzanie začínajúceho OZ	pri nástupe do zamestnania	OZ s prvou atestáciou, ktorý má absolvované špecializačné vzdelávanie	Oboznamovanie sa s chodom poradenského zariadenia, procesmi a kultúrou danej inštitúcie a najmä poskytovanie podpory v uplatňovaní akademických poznatkov v praxi a pri výzvach, ako sú napríklad rôzne modely vytvárania si vzťahov s klientmi, zvládanie náročných situácií a podobne.
mentoring	počas celej profesijnej kariéry	skúsený kolega, ktorý absolvoval vzdelávanie v mentoringu	Poskytovanie vlastného kladného príkladu, odovzdávanie svojich skúseností s riešením podobných situácií, povzbudzovanie pri hľadaní vlastného riešenia, poskytovanie spätnej väzby a pomoc pri nasmerovaní v osobnom

²⁶ Podpora v praxi má veľa spoločného s metodickou podporou, ktorá je bližšie definovaná návrhom *Koncepcie usmerňovania metodickéj činnosti v systéme PaP*. (VÚDPaP, 2023) Túto je podľa navrhovanej koncepcie možno realizovať individuálne alebo skupinovo, ústne (osobne, online alebo telefonicky) alebo písomne (v papierovej alebo v online podobe). K ústnym formám metodickéj podpory autorky radia individuálne metodické konzultácie, mentoring a supervíziu, ale aj skupinovo realizované supervízie, stáže, prednášky, besedy, semináre, workshopy, odborné konzíliá, kolokviá a metodické stretnutia. Ďalej aj podcasty, webcasty, blogy, vlogy a webináre, ktoré sú poskytované výhradne prostredníctvom online priestoru.



			rozvoji, upozornenie na nedostatky a hľadanie riešení ich odstránenia.
supervízia	počas celej profesijnej kariéry	OZ s dostatočnou praxou, dobrými poradenskými zručnosťami, absolvovaným sebakúsenostným alebo terapeutickým výcvikom, absolvovaným vzdelávaním v supervízii	Supervízia zastáva dôležitú úlohu pri zachovaní štandardov kvality práce, zvyšovaní kvality poskytovaných služieb, a tým aj pri napĺňaní profesijných hodnôt. Pomáha profesionálnemu rozvoju spôsobilostí, verifikovaniu správnosti postupov, hľadaniu alternatív, ochrane pomáhajúceho profesionála proti syndrómu vyhorenia, udržaniu a zvyšovaniu statusu profesie, k ochrane prijímateľa poradenstva pred poškodením a zároveň k efektívnejšiemu výkonu poradenského systému.
koučing	počas celej profesijnej kariéry	absolvovanie vzdelávania, 100 hodín koučingu a absolvovaná skúška	Skúmanie a nachádzanie vlastného potenciálu, poskytuje iný uhol pohľadu na situáciu, poskytuje spätnú väzbu.
komunity „zdieľanej“ praxe	počas celej profesijnej kariéry	všetci OZ a PZ – skupiny OZ a PZ	Výmena skúseností, vzájomná podpora, poskytnutie iného pohľadu na problém/tému, sieťovanie.
aktualizácia kompetencií	počas celej profesijnej kariéry	všetci OZ/skupiny OZ a PZ	Podnietenie spolupráce OZ, rozvoj efektívnejších pracovných postupov a príslušných kompetencií OZ.



Záver

Profesijný rozvoj OZ by sa mal v súlade s potrebami regiónu odvíjať od vízie poradenského zariadenia. Cielový rozvoj konkrétnych kompetencií jednotlivcov alebo skupín by mal k praktickej realizácii tejto vízie prispieť. Prax a nové prístupy²⁷ ukazujú, že potreby profesijného rozvoja je možné naplniť rozmanitými formami vzdelávania (akreditovanými i neakreditovanými kurzami, výcvikmi, školeniami, seminármi, webinármi, vzájomnou výmenou skúseností učiacich sa, stážami, samoštúdiom, intervíziou, supervíziou, mentoringom, praxou, nácvikom, pozorovaním a pod.). Mnohé z týchto vzdelávacích príležitostí sa pod vplyvom pandémie preniesli do online prostredia a stali sa tak dostupnejšími. Legislatíva s takouto diverzitou foriem vzdelávania počíta²⁸, je však potrebné ju stále dostatočne podporovať, oceňovať a najmä v plánovaní profesijného rozvoja zohľadňovať.

Cieľom predkladaného dokumentu určeného riaditeľom i samotným odborným zamestnancom poradenských zariadení je pomoc pri plánovaní ich profesijného rozvoja v kontexte súčasných legislatívnych zmien – novelizácie školského zákona, novelizácie zákona o odborných a pedagogických zamestnancoch, ako aj nových vyhlášok o poradenských zariadeniach a o profesijnom rozvoji. Dokument navrhuje, čo by príprave plánu malo predchádzať, ako prejsť procesom tvorby plánu jednak z pohľadu zariadenia, tak aj z pohľadu jednotlivého odborného zamestnanca. Príručka ponúka návrh štruktúry plánu pre jednotlivých OZ a tiež návrh, ako môže riaditeľ zosumarizované rozvojové potreby všetkých zamestnancov predložiť na prerokovanie a schválenie zriaďovateľovi.

V príručke sa tiež zaoberáme vplyvom legislatívnych zmien na vzdelávacie potreby OZ v systéme PaP, opisujeme hierarchiu odborných zručností, tá je súčasťou výstupu VÚDPaP, ktorý vznikol v rámci Národného projektu Štandardy – *Vzdelávacie potreby odborných a pedagogických zamestnancov v kontexte aktuálnych legislatívnych požiadaviek na výkon odborných činností v systéme poradenstva a prevencie*. Odborné zručnosti OZ, tak ako boli identifikované a pomenované v hierarchii, podporujú aj výsledky dvoch prieskumov VÚDPaP realizovaných v rámci Národného projektu *Usmerňovanie pre prax koncom roka 2022*. Všetky spomínané dokumenty dávame do pozornosti na podrobnejšie preštudovanie nielen riaditeľom poradní, ale aj odborným zamestnancom, aby ich aktuálny obsah bol inšpiráciou na tvorbu zmysluplného plánu profesijného rozvoja všetkých aktérov v systéme poradenstva a prevencie.

Veríme, že predkladaná príručka bude podnetnou a praktickou pomôckou pri plánovaní sebarozvoja a rozvoja vašej poradne tak, aby vaša pomoc prišla deťom a ich rodinám prostredníctvom vašich odborných činností včas.

²⁷ To dá rozum, Analýza zistení o stave školstva na Slovensku, 2019, str. 281, 302, 303, 307. Dostupné na: <https://analyza.todarozum.sk/>; OECD. TALIS2018 Results: *Teachers and school leaders as lifelong learners*: Volume I. Paris : OECD Publishing, 2019. Dostupné na: <http://www.oecd.org/education/talis-2018-results-volume-i-1d0bc92a-en.htm>

²⁸ § 54 ods. 9 zákona č. 245/2008 Z. z. , § 42 ods. 4 zákona č. 138/2019 Z. z.



Zdroje a odporúčané stránky

Plány profesijného rozvoja podľa novej legislatívy (2019) – Valent, M. Dostupné na: <https://archiv.mpc-edu.sk/sites/default/files/publikacie/m.valent.plan.profesijneho.rozvoja.podla.novej.legislativy.pdf>

Ako sa kvalitne môže vzdelávať zamestnanec školy (2021) – Križo, V. Dostupné na: <https://inklucentrum.sk/ako-sa-kvalitne-moze-vzdelavat-zamestnanec-skoly-1/>

V akých témach sa chcú vzdelávať odborní zamestnanci? Prieskum vzdelávacích potrieb odborných zamestnancov. Dostupné na: [*Prieskum-vzdelavacich-potrieb-OZ.pdf \(vudpap.sk\)](#)

Ako uskutočňujú svoj profesijný rozvoj odborní zamestnanci? Prieskum vzdelávania odborných zamestnancov. Dostupné na: [*Ako-uskutocnuju-svoj-profesijny-rozvoj-odborni-zamestnanci-v1.01.pdf \(vudpap.sk\)](#)

Národný program rozvoja výchovy a vzdelávania. Dostupné na: [13288.pdf \(minedu.sk\)](#)

Plán obnovy a odolnosti | MPC (mpc-edu.sk)

zákon č. 245/2008 Z. z. – Zákon o výchove a vzdelávaní (školský zákon) a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2008/245/>

zákon č. 138/2019 Z. z. – Zákon o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2019/138/>

zákon č. 553/2003 Z. z. – Zákon o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2003/553/20230101>

[13950.pdf \(minedu.sk\)](#)

Vyhláška č. 24/2022 o zariadeniach poradenstva a prevencie. Dostupné na: <https://www.zakonypreludi.sk/zz/2022-24>

Vyhláška č. 361/2019 Z. z. Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky o vzdelávaní v profesijnom rozvoji. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2019/361/>

Obsahové štandardy odborných činností. Dostupné na: [Obsahové štandardy » VÚDPaP \(vudpap.sk\)](#)

Indikatívny harmonogram vyhlasovania výziev/priamych vyzvaní v rámci Plánu obnovy a odolnosti. Dostupné na: [23822.pdf \(minedu.sk\)](#)



KOMPONENT 6: Dostupnosť, rozvoj a kvalita inkluzívneho vzdelávania na všetkých stupňoch.
Dostupné na: [171189_subor.pdf \(rokovania.sk\)](#)

[Zoznamy poskytovateľov vzdelávania pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov | Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky \(minedu.sk\)](#)

[Katalóg podporných opatrení prinesie adresnú pomoc všetkým žiakom a žiačkam – ŠPÚ \(statpedu.sk\)](#)

Katalóg podporných opatrení. Dostupné na: [24378.pdf \(minedu.sk\)](#)

[Profesijné štandardy | MPC \(mpc-edu.sk\)](#)

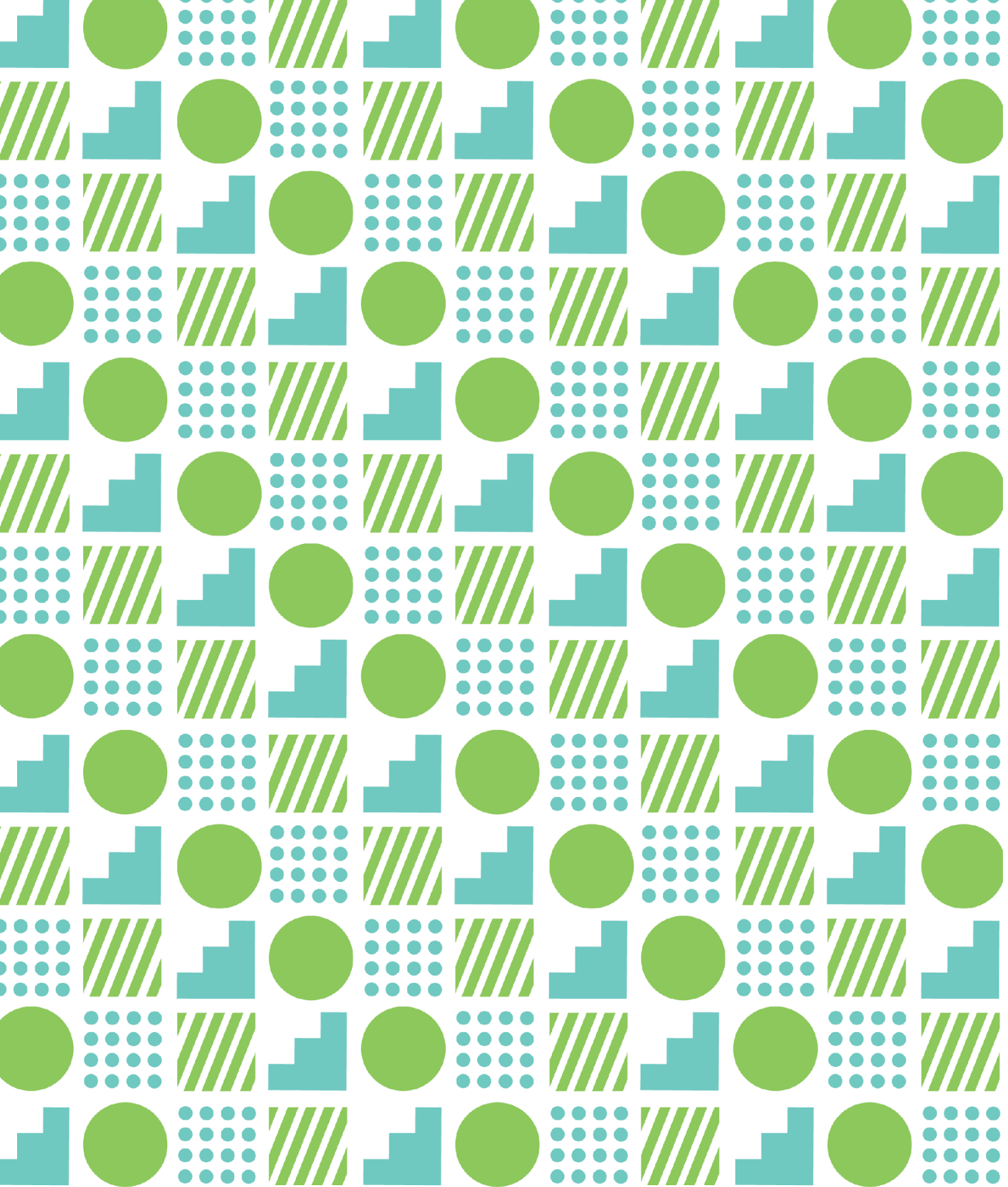
[Transformácia poradní | Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky \(minedu.sk\)](#)

Zoznam programov inovačného vzdelávania. Dostupné na: <https://mpc-edu.sk/sk/project/teachers/ponuka-PIV>

<https://vudpap.sk/wp-content/uploads/2022/06/Stav-ludskych-zdrojov-v-systeme-VPaP-v1.03.pdf>

Vzdelávacie potreby odborných a pedagogických zamestnancov v kontexte aktuálnych legislatívnych požiadaviek na výkon odborných činností v systéme poradenstva a prevencie (2023) – Jaššová, M., Hrivňáková, Š., Kozelnická, E., Križo, V., Ugorová, B., Zjavková, K.:





VÝSKUMNÝ ÚSTAV
DETSKEJ PSYCHOLÓGIE
A PATOPSYCHOLÓGIE



ŠTANDARDY
NÁRODNÝ PROJEKT

Štandardizáciou systému poradenstva a prevencie
k inklúzii a úspešnosti na trhu práce