

## STUDIJA SLUČAJA: USAVRŠAVANJE NA RADNOM MJESTU

Ivana Mičović

Dom za starije i nemoćne osobe Varaždin  
ivana.micovic@gmail.com

### Sažetak

*Cjeloživotno obrazovanje i profesionalni razvoj u struci i izvan nje, iznimno su važni za kvalitetno obavljanje posla. To se postiže stalnim usavršavanjem te stjecanjem novih znanja i vještina kroz razne oblike obrazovanja. Takav koncept cjeloživotnog obrazovanja i profesionalnog razvoja, odnosno učenja, sve je više prihvaćeni među ljudima koji traže načine kako bi konkurirali na sve zahtjevnijem tržištu rada.*

*Cjeloživotno obrazovanje podrazumijeva stjecanje i osuvremenjivanje svih vrsta sposobnosti, interesa, znanja i kvalifikacija od predškolske dobi, preko zaposlenja, ali i nakon umirovljenja. Danas je neophodno raditi na promicanju nužnosti povećavanja razine znanja i sposobnosti, koje će građanima omogućiti lakšu prilagodbu na društvo znanja. Samo prilagođavanjem na nove uvjete, trendove i pravila, kao i aktivnim sudjelovanjem u svim sferama društvenog i gospodarskog života, pojedinac može utjecati na vlastitu budućnost u karijeri i profesionalnom razvoju. Nužnost cjeloživotnog učenja i usavršavanja na radnom mjestu prepoznata je i u profesiji sestriinstva. U radu će biti prikazana studija slučaja usavršavanja medicinskih sestara u Domu za starije i nemoćne osobe.*

*Ključne riječi: cjeloživotno obrazovanje, edukacija na radnom mjestu, usavršavanje zaposlenika*

### Usavršavanje na radnom mjestu

Važnost ljudskih potencijala osjetno je porasla zbog novog mjesta i uloge čovjeka u svim djelatnostima u društvu. Posebno na radnim mjestima gdje se zaposlenici prilagođavaju promjenama u okolini organizacije i pokušavaju stvoriti ugodnu atmosferu u cilju postizanja boljih rezultata rada uz veliku motiviranost za cjeloživotnim učenjem i profesionalnim razvojem uz razne oblike učenja. Cjeloživotno učenje preduvjet je veće mogućnosti pronalaska zaposlenja svakog pojedinca i povećanja konkurentnosti, ali i temelj ostvarivanja osobnih potencijala te važan element spomenutog aktivnog građanstva. Dinamičnost, prilagodljivost i kompetentnost najrazvijenijih društvenih zajednica

utemeljenih na znanju u jakoj je pozitivnoj korelaciji sa stupnjem uključenosti građana u različite oblike cjeloživotnog učenja i smatram da bi se takvi koncepti trebali implementirati i u Hrvatskoj.

„Stjecanje znanja i vještina u određenom području kroz obrazovanje i radno iskustvo dovodi do razvoja stručnosti ili specijalističkih kompetencija.“ (Vizek Vidović, V. i Vlahović Štetić, V. 2007., str. 288.). Navedene kompetencije vrlo su važne u strukama medicinskog smjera odnosno medicinskih sestara.

### **Studija slučaja: Dom za starije i nemoćne osobe Varaždin.**

U ovom radu prikazat će se procedura upravljanja edukacijom u velikoj ustanovi Dom za starije i nemoćne osobe Varaždin. Dom za starije i nemoćne osobe Varaždin osnovan je Dom za starije i nemoćne osobe Varaždin u Zavojnoj ulici osnovan je Odlukom skupštine Samoupravne interesne zajednice mirovinskog i invalidskog osiguranja radnika Hrvatske Varaždin od 23.10.1977. godine, a kao inicijativa za institucionalnim zbrinjavanjem starijih osoba.

Dom je otvoren dana 24.12.1979. godine po nazivom „ Dom umirovljenika Slavko Lončarić“ sa kapacitetom od 242 ležaja, od čega 45 ležaja na odjelu pojačane njege.

Danas Dom raspolaze s 360 ležaja, od čega 150 na odjelu pojačane njege, a ostatak u stambenom dijelu. Dom je kategoriziran od strane resornog Ministarstva u 3. kategoriju ustanova. Površina zgrade Doma je 7.133,92 m<sup>2</sup> raspoređenih na četiri kata i zgrada Depandanse 3.533,86 m<sup>2</sup> raspoređenih na dva kata te površine okoliša od 12.934,38 m<sup>2</sup>. Domom upravlja Upravno vijeće Doma u skladu sa Zakonom o ustanovama, Zakonom o socijalnoj skrbi, Statutom Doma i Poslovníkom o radu.

Svaki radnik ustanove svojim radom i iskustvom u djelatnosti socijalne skrbi uvelike pridonosi čvrstom i stabilnom poslovanju Doma, podizanju kvalitete usluga, te projektu razvoja u svjetlu provođenja standarda kvalitete socijalnih usluga, licenciranja domova, a u skladu s postojećim zakonima, pravilima i smjernicama struke. U ustanovi je zaposleno 94 radnika u stalnom radnom odnosu i šest u statusu privremenog radnog odnosa, od toga 17 medicinskih sestara. Primarna djelatnost ustanove je skrb za starije i nemoćne osobe kojih je trenutno 365.

Medicinske sestre, koje su najbrojnija kategorija zaposlenika u Domu, dužne su sustavno obnavljati stečena znanja i usvajati nova, u skladu s najnovijim dostignućima i saznanjima iz područja sestrinstva zbog svakodnevnog tehnološkog napretka sredstava koja se upotrebljavaju kod skrbi bolesnika. Pravilnik o sadržaju, rokovima i postupanju trajnog/stručnog usavršavanja i provjere stručnosti medicinskih sestara Zakona o sestrinstvu, NN broj 121/03; 117/08 i 57/11 i članka 19 statuta Hrvatske komore medicinskih sestara, kojim se utvrđuje sadržaj, rokovi i postupak trajnog/stručnog usavršavanja i provjere stručnosti medicinskih sestara u smislu članka 12. Zakona o sestrinstvu pri Hrvatskoj komori medicinskih sestara (godina). Prema Pravilniku medicinske sestre su obvezne trajno/stručno se usavršavati i provjeravati stručnost radi stjecanja uvjeta za produženje odobrenja za samostalan rad.

Usko povezano s konceptom cjeloživotnog učenja je usvajanje ključnih (temeljnih) kompetencija koje predstavljaju prijenosni, višefunkcionalni skup znanja, vještina i stavova potrebnih svakom pojedincu za njegovo osobno ispunjenje i razvoj. „Brzina društvenih i tehnoloških promjena u mnogim razvijenim zemljama dovela je do eksplicitnog naglašavanja važnosti cjeloživotnog učenja, posebice onog dijela koji se naziva kontinuiranim profesionalnim obrazovanjem.“ (Vizek Vidović, V. i Vlahović Štetić, V. 2007., str 291). Međutim, medicinske sestre koje se danas daleko više od nekih drugih struka educiraju i usavršavaju na različitim studijima nisu prepoznate i nije im dati veliki značaj u društvu i radnoj okolini, odnosno, organizacijama i institucijama. Zato je nužno pozicioniranje i sudjelovanje medicinskih sestara u različitim segmentima rada u ustanovama u kojima djeluju i rade jer su stekle potrebne kompetencije akademskim obrazovanjem te ulažu mnogo vlastitih materijalnih sredstava u svoje daljnje obrazovanje.

Ciljevi edukacija i cjeloživotnog obrazovanja su stvaranje eksperta koji posjeduju široku i dobro organiziranu bazu znanja o činjenicama, slučajevima te problemima u svom području ekspertize, a koje im pomažu da budu bolji u svakodnevnom radu s korisnicima kojima mogu pružiti što kvalitetniju zdravstvenu njegu i skrb. „U karijerama u kojima postoje prilike za napredovanje često je potrebno svoje težnje smanjiti budući da struktura većine radnih okruženja nalikuje piramidi u kojoj ima radnih mjesta izvršnih direktora i drugih viših pozicija.“ (Berk, L. E., 2006., str. 472).

Svaki čovjek imajući na umu svoje želje i mogućnosti bira zanimanje kojim će se baviti i stupanj do kojeg će se obrazovati. Svaka organizacija, uzimajući u obzir zahtjeve okoline i raspoložive resurse, odlučuje kako će postaviti svoju organizacijsku strukturu, definirati radna mjesta i razvijati proceduru upravljanja edukacijom. Procedura prikazana u daljnjem tekstu, utvrđuje proces edukacije u Domu te označava proces širenja ukupnih spoznaja, znanja, vještina i sposobnosti te prihvaćanje određenih stavova i vrijednosti za samostalno odlučivanje i djelovanje u različitim poslovnim situacijama. Edukacijom radnici/radnice usavršavaju ključne kompetencije potrebne za obavljanje poslova trenutnog zanimanja i stvaraju podlogu za razvoj karijere u Ustanovi. Obuhvaćene su sve organizacijske jedinice, odjel socijalnog rada, rukovodstvo, odjel gerijatrijske zdravstvene njege, radna terapija, dnevni centar, odjel rukovodstvenih i općih poslova i odjel prehrambeno-tehničkih poslova, u kojima se daje značaj na edukaciji svakog pojedinačnog radnika s obzirom na strukturu djelovanja u procesu rada. Edukacija u Domu potiče dijeljenje znanja s drugima te, posebno, svijest o osobnoj odgovornosti za razvoj i samoučenje.

Ovom procedurom definirane su edukacijske aktivnosti koje organizira i na koje upućuje **Edukacijski centar**, kao središnja funkcija upravljanja edukacijom, a koje provode interni treneri/trenerice u Domu. Procedurom su, također, definirani ostali **elementi koji čine sustav edukacije** te **glavni sudionici/sudionice** sustava i njihove uloge. Procedura upravljanja edukacijom (u daljnjem tekstu Procedura) slijedi **strateške odrednice** koje sadržavaju Viziju, Misiju i Strateške ciljeve Upravljanja ljudskim resursom te **smjernice koje su sadržane u pravilniku** za organizaciju edukacijskih sadržaja, a koje su navedene u nastavku:

1. Učenje je cjeloživotno i trajno iskustvo integrirano u poslovni i osobni razvoj.
2. Aktivnosti u području edukacije nadovezuju se na sustave Upravljanje radnom uspješnošću odnosno na postupke procjene potencijala.
3. Učenje i razvojni procesi u skladu su s aktima - Hrvatskom komorom medicinskih sestara.
4. Edukacijske aktivnosti potiču inovativnost, međukulturalni razvoj i razmjenu znanja te stoga podrazumijevaju iskazivanje otvorenosti, tolerancije i razumijevanja ostalih kultura kao baze za učenje.
5. Svaki radnik/radnica ima osobnu odgovornost za razvoj i učenje unutar definiranih smjernica.
6. Učenje i edukacijske aktivnosti moguće je pratiti i evaluirati.
7. Razvoj rukovoditelja/rukovoditeljica temelji se na modelu rukovodnih kompetencija.
8. Edukacijske aktivnosti kreirane su u skladu s razlikama u stilovima učenja i imaju poseban fokus na korisnike/ korisnice.
9. Treneri/trenerice koji sudjeluju u provođenju edukacijskih aktivnosti poznaju preporuke na području edukacije.

### **Vrste edukacije**

S obzirom na svrhu edukacije, njene ciljeve, sadržaj te skupine radnika/radnica kojima je namijenjena, u Domu primjenjujemo različite načine prenošenja znanja i prilagođavamo sadržaje edukacije da bismo osigurali optimalne efekte edukacije. U nastavku navodim niz pojmova koji definiraju različite načine prenošenja znanja, odnosno oblika učenja. Uz navedene pojmove, u nastavku se daju definicije općih i posebnih edukacija, a koje su bitne za upravljanje edukacijom i upravljanje troškovima edukacije.

#### **Razvojni seminari:**

- svi seminari, treninzi, predavanja, radionice kojima djelujemo na stjecanje potrebnih znanja i usvajanje teoretskih koncepata te razvoj vještina
- u pravilu, isti se seminar za istog radnika/radnicu ne ponavlja u planu razvoja u razdoblju od 2 do 3 godine nakon pohađanja seminara, već je poželjno razvoj iste kompetencije nastaviti korištenjem razvojnih aktivnosti ili nekog drugog oblika učenja
- mogu biti interni i eksterni

#### **Razvojne aktivnosti:**

- njihovim provođenjem postizemo dublje promjene u ponašanju radnika/radnica, jer podrazumijevaju učenje kroz praktične/iskustvene situacije
- uglavnom se definiraju u sklopu redovnih poslovnih zadataka
- najčešće se odvijaju ili ponavljaju kroz duži vremenski rok
- osim za usvajanje onih znanja i vještina koje traže više praktičnog ponavljanja i duži period, pogodne su i onda kad je potrebno utjecati na stavove, osobne vrijednosti i uvjerenja radnika.

### **Kombinacija razvojnih seminara i razvojnih aktivnosti (tzv. metoda “blended learning”):**

- djelotvorna je za razvoj složenijih vještina
- olakšava proces primjene znanja stečenih na razvojnim seminarima

### **E-učenje:**

- edukacijski kanal koji isporučuje edukacijske sadržaje na radnom mjestu/računalu polaznika, preko Hrvatske komore medicinskih sestara /intrahospitalne infekcije/ HACCAP
- pogodan je za isporuku edukacijskih sadržaja u situacijama kad je potrebno educirati velik broj radnika/radnica u kratko vrijeme, kao dio metode “blended learninga” kad je potrebno postići istu razinu znanja ciljane grupe polaznika/polaznica prije treninga u učionici ili za usvajanje sadržaja proceduralnog karaktera

### **Edukacijski program:**

- skup više različitih seminara, razvojnih aktivnosti i/ili ostalih oblika učenja
- posebno dizajniran za postizanje specifičnih ciljeva određenih skupina polaznika/polaznica edukacije – posebnosti medicinskih sestara - skupljanje bodova za produljenje licence
- može biti interni i eksterni (interni su npr. program uvođenja u rad, razvoj rukovodstva, razvoj za pojedino zanimanje, timski rad na terenu, a eksterni – formalno obrazovanje, stručni ispiti i certifikati i licence za medicinske sestre sl.)

### **Coaching:**

- razvojna aktivnost koju provodi rukovoditelj/ rukovoditeljica, odnosno stručnjak/ stručnjakinja prema određenoj strukturi s ciljem usmjeravanja radnika prema ostvarenja specifičnog razvoja
- medicinske sestre u okviru radnog mjesta specifičnosti razvoja struke (svaki tjedan, mjesec, tekuća godina)

Elementi sustava upravljanja edukacijom odnose se na organizacijsku jedinicu za upravljanje edukacijom u ustanovi koja djeluje unutar Upravljanja ljudskim resursima, te su joj glavni elementi ispitivanje edukacijskih potreba i planiranje edukacije, priprema, izvršavanje i evaluacija edukacije polaznika. U suradnji s rukovoditeljima, identificiraju se edukacijske potrebe i planiraju aktivnosti za razvoj važnih kompetencija potrebnih za ostvarivanjem boljih rezultata zaposlenika u radu s korisnicima. Rukovoditeljice u svojoj organizacijskoj jedinici moraju poticati radnike na osobni rast i razvoj te sudjelovati u ocjenjivanju uspješnosti edukacijskih aktivnosti te aktivno pratiti troškove edukacije i pridržavati se smjernica za upravljanje budžetom za edukaciju. One također surađuju s vanjskim organizatorima i dobavljačima edukacije u što su uključene razne agencije, škole i fakulteti u našoj zajednici. Organiziraju razne razvojne seminare, radionice, razvojne aktivnosti i ostale oblike učenja, koje izvode interni i vanjski treneri.

Također, svaki odlazak na edukaciju izvan ustanove u zemlji i inozemstvu treba prije pohađanja biti odobren od strane rukovodstva uz kratko obrazloženje nužnosti edukacije i potrebe sudjelovanja. Prati se redovitost pohađanja edukacija i izvršenje o edukaciji i obavezno je za sve radnike u Domu.

Ustanova posjeduje i veliku knjižnicu koja omogućava pribavljanje, organiziranje, čuvanje i posuđivanje građe, tj. sustavno raspolaganje knjigama, publikacijama, novinama, katalozima, brošurama, a najviše je zastupljena medicinska literatura (medicinske sestre su najbrojniji kadar) koja je prikupljena na stručnim skupovima, kontinuiranim novim izdanjima iz Hrvatske komore medicinskih sestara i sl. a sve u svrhu poboljšanja stručnosti u procesu rada i temeljnim principima liječenja..

### Zaključak

Profesionalnom edukacijom na radnom mjestu želi se postići posjedovanje širokog spektra procedura i strategija rješavanja problema koje se mogu lako primijeniti uz razvijanje metakognitivnih vještina, koje uključuju sposobnost organiziranja i rješavanja zadataka u svom stručnom području koji je od interesa čovjeka i struke. Odrasli imaju višestruke životne uloge i odgovornosti, stoga se odluka da se uključe u obrazovni proces teško donosi, jer je povezana s mogućnostima dodatnog opterećenja, te smo obavezni objasniti svrhu učenja i nužnosti da se preuzme odgovornost za vlastito radno mjesto. Odrasli su najčešće spremni na učenje kada se značajno promijene radne ili životne okolnosti te nam je to dodatna motivacija za stručnim usavršavanjem.

Edukacija, usavršavanje i stjecanje novih vještina mnogima će pomoći u nalaženju „boljeg“ posla ili stručnog usavršavanja, dok će nekima biti odskočna daska da od svoje stručnosti i kompetencija možda naprave ozbiljan poduzetnički pothvat.

Radna mjesta sve češće podrazumijevaju nekoliko zaduženja pa se od jednog zaposlenika očekuje da raspoláže s barem nekoliko različitih vještina, od upravljanja, poznavanja jezika i informatičke pismenosti pa sve do komunikacijskih vještina koje su važne u svakodnevnom radu. Nekoć je bilo dovoljno raspolagati znanjima i vještinama u svojem području djelovanja, dok je danas potreban znatno širi spektar djelovanja, što podrazumijeva kontinuirano usavršavanje i dodatne edukacije koje su od osobnog i profesionalnog interesa.

Ova studija slučaja pokazatelj je kako je za adekvatno i profesionalno djelovanje u području skrbi za stare i nemoćne osobe cjeloživotno obrazovanje i učenje prepoznato kao neophodan proces.

### Literatura:

- Barić, V. (2004). Temeljne odrednice investiranja u obrazovanje odraslih. *Pomorski zbornik*, 41(1), 361-379.
- Berk, L. E., (2006). *Psihologija cjeloživotnog razvoja*, treće izdanje Naklada Slap, Jastrebarsko

- Hrvatska komora medicinskih sestara. <http://www.hkms.hr>, Pristupljeno 2. srpnja 2016.
- Pastuović, N. (1999). *Edukologija*. Zagreb: Znamen.
- Pravilnik o sadržaju, rokovima i postupanju trajnog/stručnog usavršavanja i provjere stručnosti medicinskih sestara. <http://www.hkms.hr/data/>, Pristupljeno 2. srpnja 2016.
- Vizek Vidović, V., Rijavec, M., Vlahović-Štetić, V., Miljković, D. (2003). *Psihologija obrazovanja*, Zagreb: IEP.
- Vizek Vidović, V. i Vlahović Štetić, V. (2007). Modeli učenja odraslih i profesionalni razvoj, Ljetopis socijalnog rada, (Tematski broj - Supervizija) 14., 2., 283-310
- Zakon o sestrinstvu. [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2003\\_07\\_121\\_1710.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2003_07_121_1710.html), Pristupljeno 2. srpnja 2016.

## **CASE STUDY: PROFESSIONAL DEVELOPMENT AT THE WORKPLACE IN NURSING HOME FOR ELDERLY AND INFIRM VARAŽDIN**

Ivana Mičović

### **Summary**

*Professional development in the workplace and outside it and lifelong learning are vital for high quality job performance. The acquisition and improvement of new skills and knowledge is achieved through continuous training and various forms of education.*

*The concept of lifelong learning and professional development is increasingly accepted by the people who want to be more competitive in an increasingly demanding labour market.*

*Lifelong learning begins at a very early age and continues throughout one's career and professional development of an individual can only be achieved by his/her adaptation to new conditions, trends and rules and by his/her active participation in all forms of the social and economic life. The necessity of lifelong learning and training in the workplace has been recognised in the profession of nursing.*

*This paper will present an analysis of continuous training of nurses in a Nursing home for elderly and infirm.*

**Key words:** *lifelong learning; training in the workplace; improvement and professional development*

