



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MANUÁL PRO LEKTORY

Aneb jak vzdělávat pracovníky působící v sociální oblasti

Výstup projektu „Zvyšování kvality systému sociálních služeb prostřednictvím
vytvoření kvalitního systému dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách“
(CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_017/0006925)

říjen 2021



1 Obsah

1	Úvod	4
2	Vzdělávání v oblasti sociálních služeb	5
2.1	Kvalifikační požadavky	5
2.1.1	Sociální pracovník.....	5
2.1.2	Pracovník v sociálních službách	6
2.2	Kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách	8
2.3	Další vzdělávání	8
3	Specifika vzdělávání dospělých.....	10
4	Metody výuky a organizační formy výuky	11
4.1	Formy a metody výuky	11
4.2	Volba vhodné formy a metody	11
4.3	Prezenční výuka v reálném čase – face to face	12
4.4	Prezenční výuka v reálném čase – on-line	12
4.5	E-learning výuka – určená pro samostudium	15
4.6	Blended formy výuky	15
5	Lektor	16
5.1	Kvalifikační předpoklady lektora/lektorky.....	16
5.2	AKRIS – profil lektora	17
5.3	Spolupráce lektora se vzdělavatelem a ostatními lektory	18
5.3.1	Spolupráce s ostatními lektory	18
5.3.2	Peer lektori.....	19
5.4	Náročné situace lektora.....	19
6	Materiálně technické zabezpečení kurzu.....	20
6.1	Prostorové podmínky.....	20
6.2	Výukové pomůcky a technika	20
6.3	Studijní materiály.....	20
6.4	Doporučená literatura	21
7	Evaluace vzdělávacího programu	22
7.1	Možnosti evaluace vzdělávacího programu.....	22
7.2	Kolečko očekávání a závěrečná zpětná vazba od účastníků	22
7.3	Evaluační dotazník	23
7.4	Ověřování nově nabytých znalostí a dovedností během kurzu	23
7.5	Ověřování znalostí – formy zkoušky.....	23



7.6	Průběžné konzultace k úkolům a portfoliím	24
7.7	Rozhovor s lektorem po kurzu	24



1 Úvod

Manuál pro lektory vznikl v rámci projektu „Zvyšování kvality systému sociálních služeb prostřednictvím vytvoření kvalitního systému dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách“. Jedná se o **podpurný materiál pro lektory vzdělávacích programů pro pracovníky v sociálních službách a další pracovníky působící v sociální sféře**, které spadají do gesce MPSV (kvalifikační kurzy a kurzy dalšího vzdělávání).

Hlavním nositelem kvality vzdělávacích kurzů (kvalifikačních i dalšího vzdělávání) je lektor a jeho znalosti a zkušenosti, které jsou patřičně opřené o vzdělání a relevantní praxi.

Manuál je zaměřen na podporu využívání praktických výukových metod a vzdělávání pracovníků s ohledem na stěžejní aspekty andragogiky tak, aby v praxi bylo maximálně podpořeno naplnění cílových kompetencí účastníků kurzů, které by měly být výstupem vzdělávacího procesu.

Manuál pro lektory shrnuje doporučení, která lze do praxe aplikovat při realizaci kurzů dalšího vzdělávání, při realizaci kvalifikačního kurzu pro pracovníky v sociálních službách a lze je využít nezávisle na ostatních projektových výstupech či implementaci návrhu na změnu vzdělávání pracovníků v sociálních službách, která z projektu vzešla.

Dalšími výstupy projektu jsou: sylabus Základního kvalifikačního kurzu a textové opory ke čtyřem modulům Specializačního kvalifikačního kurzu, příručka s názvem Povolání pracovníků v sociálních službách a také Metodika povolání pracovníků/pracovnic v sociálních službách pro potřeby Úřadu práce ČR.



2 Vzdělávání v oblasti sociálních služeb

Podle zákona o sociálních službách je zaměstnavatel povinen zabezpečit sociálnímu pracovníku/pracovnici (§ 111) a pracovníku/pracovnici v sociálních službách (§ 116) další vzdělávání v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok¹. Toto vzdělávání slouží k **obnovení, upevnění a doplnění kvalifikace**. Mezi formy dalšího vzdělávání patří specializační vzdělávání, akreditované programy, odborné stáže, účast na školicích akcích a účast na konferencích.

Dle § 117a, článku 1 ministerstvo rozhoduje o akreditaci vzdělávacích programů (dále jen „akreditace“) pro účely zajištění vzdělávacích kurzů podle § 110 odst. 4 písm. c) a d) a kvalifikačních kurzů podle § 116 odst. 5, dalšího vzdělávání sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách, vzdělávání vedoucích pracovníků zaměstnanců uvedených v § 115 odst. 1 a pro účely odborné podpory fyzických osob, které poskytují pomoc příjemci příspěvku. To vše mohou být účastníci akreditovaných kurzů vzdělávání, při výuce ve vzdělávacích programech akreditovaných MPSV se lektori mohou potkat se zástupci všech výše uvedených skupin a to jak s jednotlivými skupinami odděleně (vzdělávací programy určené pouze pro jednu skupinu pracovníků), tak se zástupci z více skupin v rámci jednoho vzdělávacího programu.

2.1 Kvalifikační požadavky

Kvalifikační požadavky pro výkon činnosti v sociálních službách upravuje zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o sociálních službách“).

V sociálních službách vykonávají odbornou činnost:

- sociální pracovníci,
- pracovníci v sociálních službách,
- zdravotničtí pracovníci,
- pedagogičtí pracovníci,
- manželští a rodinní poradci a další odborní pracovníci, kteří přímo poskytují sociální služby.

Při poskytování sociálních služeb působí rovněž dobrovolníci za podmínek stanovených zákonem č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě, ve znění pozdějších předpisů.

2.1.1 Sociální pracovník

Kvalifikační požadavky stanovené zákonem o sociálních službách se vztahují na sociální pracovníky vykonávající činnost v sociálních službách a při pomoci v hmotné

¹ V průběhu realizace projektu MPSV předložilo novelu zákona o sociálních službách (sněmovní tisk 1143/0), která obsahuje mimo jiné návrh na prodloužení sledovaného období a navýšení počtu hodin – 2 roky/48 hodin. Novela nebyla v době realizace projektu ještě schválena.



nouzi, v sociálně-právní ochraně dětí, ve zdravotnických zařízeních, ve školách a školských zařízeních a ve věznicích a v azylových zařízeních.

Sociální pracovník vykonává sociální šetření, zabezpečuje sociální agendy včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče, sociálně právní poradenství, analytickou, metodickou a koncepční činnost v sociální oblasti, odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence, depistážní činnost, poskytování krizové pomoci, sociální poradenství a sociální rehabilitace, zjišťuje potřeby obyvatel obce a kraje a koordinuje poskytování sociálních služeb.

Předpokladem k výkonu povolání **sociálního pracovníka** je způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost. Odbornou způsobilostí k výkonu povolání sociálního pracovníka je dle ust. § 110 odst. 4 zákona o sociálních službách:

a) vyšší odborné vzdělání získané absolvováním vzdělávacího programu akreditovaného podle zvláštního právního předpisu² v oborech vzdělání zaměřených na sociální práci a sociální pedagogiku, sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociální práci, sociálně právní činnost, charitní a sociální činnost,

b) vysokoškolské vzdělání získané studiem v bakalářském, magisterském nebo doktorském studijním programu zaměřeném na sociální práci, sociální politiku, sociální pedagogiku, sociální péči, sociální patologii, právo nebo speciální pedagogiku, akreditovaném podle zvláštního právního předpisu³.

Odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka při poskytování sociálních služeb ve zdravotnických zařízeních lůžkové péče podle § 52 má též sociální pracovník a zdravotně sociální pracovník, který získal způsobilost k výkonu zdravotnického povolání podle zvláštního právního předpisu⁴.

2.1.2 Pracovník v sociálních službách

Pracovníkem v sociálních službách je ten, kdo vykonává:

- **přímou obslužnou péči** o osoby v ambulantních nebo pobytových zařízeních sociálních služeb spočívající v nácviku jednoduchých denních činností, pomoci při osobní hygieně a oblékání, manipulaci s přístroji, pomůckami, prádlem, udržování čistoty a osobní hygieny, podporu soběstačnosti, posilování životní aktivizace, vytváření základních sociálních a společenských kontaktů a uspokojování psychosociálních potřeb,
- **základní výchovnou nepedagogickou činnost** spočívající v prohlubování a upevňování základních hygienických a společenských návyků, působení na

² Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění zákona č. 383/2005 Sb.

³ Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění zákona č. 383/2005 Sb.

⁴ § 5, 10, § 43 odst. 2 písm. d) a § 96 zákona č. 96/2004 Sb. o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činnosti souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o nelékařských zdravotnických povoláních)



vytváření a rozvíjení pracovních návyků, manuální zručnosti a pracovní aktivity, provádění volnočasových aktivit zaměřených na rozvíjení osobnosti, zájmů, znalostí a tvořivých schopností formou výtvarné, hudební a pohybové výchovy, zabezpečování zájmové a kulturní činnosti,

- **pečovatelskou činnost** v domácnosti osoby spočívající ve vykonávání prací spojených s přímým stykem s osobami s fyzickými a psychickými obtížemi, komplexní péči o jejich domácnost, zajišťování sociální pomoci, provádění sociálních depistáží pod vedením sociálního pracovníka, poskytování pomoci při vytváření sociálních a společenských kontaktů a psychické aktivizaci, organizační zabezpečování a komplexní koordinování pečovatelské činnosti a provádění osobní asistence,
- **pod dohledem sociálního pracovníka** činnosti při základním sociálním poradenství, depistážní činnosti, výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti, činnosti při zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, činnosti při poskytování pomoci při uplatňování práv a oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí.

Podmínkou výkonu činnosti pracovníka v sociálních službách je způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a odborná způsobilost podle tohoto zákona.

Odbornou způsobilostí pracovníka v sociálních službách je:

- **přímá obslužná péče:** základní vzdělání nebo střední vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu; absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu se nevyžaduje u fyzických osob, které získaly podle zvláštního právního předpisu způsobilost k výkonu zdravotnického povolání v oboru ošetřovatel, u fyzických osob, které získaly odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka a u fyzických osob, které získaly střední vzdělání v oboru vzdělání stanoveném prováděcím právním předpisem,
- **základní výchovná nepedagogická činnost:** střední vzdělání s výučním listem nebo střední vzdělání s maturitní zkouškou a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu; absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu se nevyžaduje u fyzických osob, které získaly, podle zvláštního právního předpisu (§ 36 zákona č. 96/2004 Sb.), způsobilost k výkonu zdravotnického povolání ergoterapeut, u fyzických osob, které získaly odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka a u fyzických osob, které získaly střední vzdělání v oboru vzdělání stanoveném prováděcím právním předpisem,
- **pečovatelská činnost:** základní vzdělání, střední vzdělání, střední vzdělání s výučním listem, střední vzdělání s maturitou nebo vyšší odborné vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu; absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu se nevyžaduje u fyzických osob, které získaly podle zvláštního právního předpisu způsobilost k výkonu zdravotnického povolání v oboru ošetřovatel, u fyzických osob, které získaly odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka a u fyzických



osob, které získaly střední vzdělání v oboru vzdělání stanoveném prováděcím právním předpisem,

- **pod dohledem sociálního pracovníka:** základní vzdělání, střední vzdělání, střední vzdělání s výučním listem, střední vzdělání s maturitní zkouškou nebo vyšší odborné vzdělání a absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu; absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu se nevyžaduje u fyzických osob, které získaly odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka.

Příloha č. 4 Vyhlášky 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, definuje obory vzdělávání, při jejichž absolvování se nevyžaduje absolvování kvalifikačního kurzu pro pracovníky v sociálních službách.

Podmínku absolvování kvalifikačního kurzu je třeba splnit do 18 měsíců ode dne nástupu zaměstnance do zaměstnání. Do doby splnění této podmínky vykonává zaměstnanec činnost pracovníka v sociálních službách pod dohledem odborně způsobilého pracovníka v sociálních službách.

2.2 Kvalifikační kurz pro pracovníky v sociálních službách

Obsah kvalifikačního kurzu a jeho minimální rozsah stanovuje v § 37 Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.

Podle § 40 vyhlášky č. 505/2006 Sb. se za kvalifikační kurz považuje i kurz uskutečněný přede dnem 1. 1. 2007 vzdělávací institucí akreditovanou podle předpisů o zaměstnanosti, pokud byl obsah a rozsah tohoto kurzu srovnatelný s kvalifikačním kurzem podle § 37 vyhlášky.

Absolvování akreditovaného kvalifikačního kurzu pro pracovníky v sociálních službách se nevyžaduje u zaměstnance narozeného přede dnem 1. ledna 1957, pokud před 1. 1. 2007 získal nejméně 2 roky praxe při výkonu činnosti pracovníka v sociálních službách.

2.3 Další vzdělávání

Další vzdělávání zabezpečuje sociálním pracovníkům a pracovníkům v sociálních službách zaměstnavatel a vzdělávání by mělo směřovat k obnově, upevnění a doplnění jejich kvalifikace. Vzdělávání má v rozsahu **nejméně 24 hodin** za kalendářní rok.

Pokud pracovní poměr pracovníka u téhož zaměstnavatele netrvá celý kalendářní rok, rozsah dalšího vzdělávání se poměrně krátí. Stejně tak je rozsah poměrně zkrácen, je-li nepřítomnost zaměstnance v práci delší než jeden kalendářní měsíc. Povinnost zabezpečení dalšího vzdělávání se nevztahuje na zaměstnance ve zkušební době.

Lze akceptovat, že se do počtu povinných hodin započítá časová dotace požadovaného kurzu, pokud zaměstnanec v průběhu roku přejde k jinému



zaměstnavateli a doloží novému zaměstnavateli absolvování kurzu v daném kalendářním roce u předchozího zaměstnavatele.

Formy dalšího vzdělávání⁵

- specializační vzdělávání zajišťované vysokými školami a vyššími odbornými školami navazující na získanou odbornou způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka,
- účast v kurzech s akreditovaným programem,
- odborné stáže,
- účast na školicích akcích,
- účast na konferencích.

Dokladem o absolvování dalšího vzdělávání je osvědčení vydané vzdělávacím zařízením, které další vzdělávání pořádalo či potvrzení vydané zařízením, ve kterém byla zajišťována odborná stáž, nebo zaměstnavatelem jako organizátorem odborné stáže nebo školicí akce.

⁵ Koncepce vzdělávání PSS počítá s úpravami stávajících forem dalšího vzdělávání, včetně detailního vymezení podmínek jejich plnění a dále počítá s přidáním pěti nových forem.



3 Specifika vzdělávání dospělých

Vzdělávání dospělých slouží k získávání kvalifikace, nebo k jejímu prohloubení a účastníci očekávají jasnou praktickou využitelnost získaných vědomostí a dovedností. Vzdělávání dospělých bývá obvykle spojeno s jejich profesní kompetencí nebo profilem povolání.

Vzdělávání lze chápat jako proces řízeného učení, vyučování a probíhá v prostředí školy či jiného vzdělávacího subjektu. Učení pak lze chápat jako psychický proces, který trvá po celý život. Nemusí se jednat o řízenou činnost, kdy se člověk v průběhu svého života přizpůsobuje nově vzniklým situacím, čímž si rozšiřuje své dovednosti a schopnosti.

Vzdělávací aktivity je třeba koncipovat s ohledem na profesní zkušenosti účastníků a získané poznatky (cílové kompetence) je třeba konfrontovat s jejich praktickými zkušenostmi. Na rozdíl od dítěte, které profesní zkušeností nevládne, má dospělý díky svým zkušenostem blíže k bezprostřední aplikaci získávaných znalostí a dovedností do své každodenní praxe. Vzdělávání dospělých je závislé na úrovni motivace ke studiu. Dospělí mohou disponovat vyšší motivací ke vzdělávání, právě díky okamžitému praktickému využití nových poznatků v praxi, což může znamenat i odpovědnější přístup k samotnému procesu učení. Pozitivní vliv na motivaci dospělých může mít detailní seznámení s obsahem a metodami výuky, způsobem závěrečného hodnocení, s lektorským týmem a ostatními účastníky. Důležitá je rovněž bezchybná organizace a jasná definice pravidel pro realizaci vzdělávacího programu, včetně vhodného výběru metod výuky, které jednoznačně směřují k efektivnímu dosažení cílů. Zásadní vliv na postoj dospělého ke vzdělávacímu procesu má i jeho psychická a sociální zralost, ekonomický status, což jsou faktory významně ovlivňující životní priority, mezi nimiž se může právě vzdělávání nacházet na vyšší pozici, než je tomu u žáků základní školy či studentů školy střední.

Prakticky lze identifikovat velký rozdíl ve vzdělávání školním, které probíhá po delší časový úsek, během školního roku je specificky rozložena probíraná látka do jednotlivých hodin výuky. Pokud je látka probírána v rámci vzdělávacího kurzu, je výuka uchopena odlišně a vzdělávací den musí být specificky upraven.

Nedílnou součástí vzdělávacího procesu je kromě vzdělavatele (prostřednictvím osoby lektora) a účastníka i zadavatel vzdělávání, tj. zaměstnavatel konkrétního pracovníka.



4 Metody výuky a organizační formy výuky

Organizační forma výuky a metody výuky jsou pojmy, jež bývají v praxi často zaměňovány. **Organizační forma výuky** znamená uspořádání podmínek k úspěšné realizaci vzdělávacího procesu, v jejímž rámci se používají různé **výukové metody** a prostředky k dosažení cílových kompetencí – tj. získání nových znalostí, dovedností. Každá výuková metoda má svá specifika, klade různé požadavky na osobu lektora (např. dovednost práce se specifickou technikou) a také klade různé požadavky na účastníky.

4.1 Formy a metody výuky

Formy výuky lze vnímat **z pohledu charakteru výukového prostředí** (výuka na učebně, v zařízení sociálních služeb), **z pohledu délky trvání** (jednodenní vzdělávací program, dlouhodobé kontinuální vzdělávací programy) anebo **z pohledu počtu a charakteru studentů** (vzdělávací programy hromadné, individuální, otevřené, na klíč).

Metody výuky lze vnímat jako systém vzdělávacích činností lektora a aktivit studentů, která směřuje k dosažení stanovených cílů – tj. cílových kompetencí. Různé výukové metody kladou odlišné nároky jak na lektora, tak na studenty. V praxi lze jednotlivé metody výuky vhodně kombinovat.

Metody výuky procházejí průběžným vývojem, vzdělávací organizace se stále snaží přicházet s novými způsoby a názvy inovativních metod. Může se opravdu jednat o zcela nový přístup, přinášející skutečně nový způsob výuky, případně vhodně kombinují již existující a známé metody. Lze je třídít dle různých kritérií a úhlů pohledu.

Pro účely tohoto manuálu se jako nejlogičtější jeví **rozdělení metod dle toho, k čemu mají vést, jaký je jejich záměr**, efekt, kterého chce lektor dosáhnout. Dělení pak může vypadat např. následovně:

- metody aktivizační (pro probuzení skupiny),
- metody pro vysvětlení nové látky,
- metody pro nácvik probíraných dovedností,
- metody pro ověření získaných poznatků.

4.2 Volba vhodné formy a metody

Volba vhodné formy a metody výuky je jedním z hlavních předpokladů úspěšného vzdělávacího programu či vzdělávací aktivity.

Při výběru vhodné metody výuky je nutné zohlednit **téma a cílové kompetence**, které má vzdělávací program naplnit. Dále je důležitá **skupina účastníků** – jejich očekávání, výchozí úroveň znalostí a dovedností jednotlivých účastníků. Dalším důležitým faktorem při výběru vhodné metody je také **osobnost lektora**. Metody by měly být vybírány s ohledem na to, že mají účastníky něco naučit, tj. je důležité dopředu definovat, co má být jakým výstupem konkrétního výukového bloku, tak aby měl vzdělávací program určitý rámec a v závěru bylo možné identifikovat očekávaný



výsledek. Všechny tyto aspekty by měl lektor (vzdělavatel) znát před samotnou realizací vzdělávacího programu, aby je mohl vzít v úvahu při tvorbě vzdělávacího programu, případně při jeho aktualizaci před konkrétním kurzem.

Použití praktických a interaktivních metod výuky s aktivním zapojením účastníků by mělo být vhodně doplněno ukotvením teoretického základu.

Přehled metod výuky⁶ nelze vnímat jako absolutní výčet, jedná se o sumář často používaných metod výuky prakticky využitelných při vzdělávacím procesu dospělých.

Mezi často využívané **metody výuky** patří například: frontální výuka, přednáška, uvádění příkladů dobré a špatné praxe, hraní rolí, nácvik modelových situací, sledování instruktážních videí nebo audio materiálu a následná reflexe obsahu, VTI (videotrénink interakcí), video prezentace konkrétních sociálních služeb, diskuse k videonahrávkám, ukázky užitečných aplikací a vyhledávání relevantních informací na internetu, simulační techniky, myšlenkové mapy, rozbor kazuistik, reflexe vlastních zkušeností účastníků, nácvikové rozhovory a další způsoby, které aktivním zapojením účastníků vhodně doplňují teoretický výklad lektora.

4.3 Prezenční výuka v reálném čase – face to face

Probíhá s fyzickou přítomností lektora či lektorů a všech účastníků v konkrétní učebně. V případě vzdělávacích programů pro pracovníky v sociálních službách a další pracovníky působící v sociální sféře spadající do gesce MPSV (kvalifikační kurzy a kurzy dalšího vzdělávání) se jedná o nejčastěji využívaný způsob výuky. S ohledem na profil povolání, které cílová skupina pracovníků vykonává, lze konstatovat, že by prezenční forma výuky měla být stále tou převažující, případně vhodně doplněnou o další možné formy vzdělávání.

Prezenční forma výuky přináší možnost osobního kontaktu mezi lektorem a účastníky a také mezi účastníky navzájem. Výuka na učebně lektora nijak nelimituje při výběru vhodných výukových metod. Pro účastníky může být nutnost osobní účasti na výuce limitující z důvodu místní a časové dostupnosti.

4.4 Prezenční výuka v reálném čase – on-line

Probíhá on-line, kdy se lektor či lektori a všichni účastníci připojí pomocí některého ze zvolených on-line nástrojů do výuky probíhající v reálném čase. Účastníci se tak s lektorem nepotkávají fyzicky na učebně, avšak je nadále zachována možnost vzájemné interakce. S ohledem na profil povolání, které cílová skupina pracovníků vykonává, lze konstatovat, že prezenční výuka synchronní on-line není kompatibilní se všemi tématy, která jsou pro pracovníky v sociálních službách a další pracovníky působící v sociální sféře relevantní. Lektorský tým musí věnovat zvýšenou pozornost

⁶ Projektové výstupy „Vzorový kurz ZKK“, a „Textová opora modulu + tabulka definovaných cílových kompetencí profilu povolání PSS“ ke všem čtyřem modulům SKK obsahují detailní popisy cílových kompetencí, teoretický rámec k dílčím tématům a praktickou část s příklady, kde jsou uvedeny konkrétní příklady praktického způsobu výuky, jež je možné volně využít při tvorbě dalších vzdělávacích programů – jak kvalifikačního kurzu, tak kurzů dalšího vzdělávání.



obsahové přípravě takového vzdělávacího programu tak, aby bylo stále zachováno maximální naplnění deklarovaných cílových kompetencí.

Zvýšený počet realizace vzdělávacích kurzů on-line formou úzce souvisí s pandemií Covid 19, která dočasně zcela znemožnila a následně výrazně omezila realizaci vzdělávacích programů prezenční formou v reálném čase off-line. Požadavek na realizaci vzdělávacích programů s akreditací MPSV i on-line formou s sebou nese zvýšené nároky na metodické ukotvení této nové formy vzdělávání pracovníků v sociálních službách a dalších pracovníků působících v sociální sféře tak, aby bylo nadále zaručeno zachování kvality akreditovaných vzdělávacích programů.

Mezi často využívané **metody při on-line výuce** patří například: skupinová práce, zpracování úkolu na tabuli/flip chart – jednotlivě nebo ve skupině, různé formy vizualizace, krátké ankety mezi účastníky, krátká videa nebo tematické filmové ukázky, individuální konzultace po kurzu.

On-line forma by měla maximálně využít technické možnosti, které platformy pro realizaci on-line vzdělávání nabízejí. Je vhodné zrevidovat pracovní materiály, zaměřit se na plynulost výuky, kdy v on-line prostředí může zcela zmizet řada přirozených podnětů vznikajících při prezenční off-line formě výuky (např. reakce jednotlivých účastníků na sebe navzájem – gesta, mimika).

Realizace vzdělávacího programu on-line je náročnější na soustředění všech zúčastněných – vše je založeno na efektu „tady a teď“, kdy je výhodnější realizovat více kratších výukových bloků za sebou, kdy se intenzivně pracuje, a vhodně výuku doplnit častějšími přestávkami (nejen kvůli účastníkům, ale také kvůli lektorovi samotnému). Je rovněž možné účastníkům zaslat některé doprovodné materiály či úkoly nebo cvičení předem, aby se mohli na obsah připravit dopředu. Samostatnou práci či úkoly je pak vhodné nechat zpracovat ještě před konáním kurzu nebo během času spojeného s přestávkou.

Při realizaci vzdělávacího programu on-line je třeba zaměřit se na **stanovení optimální délky** (maximálně 8 hodin výuky během jednoho dne, častější přestávky, maximálně 2 dny po sobě) a také **stanovení maximálního počtu účastníků** (zohlednit použité metody a počet lektorů – např. 1 lektor = maximálně 15 osob, 2 lektoři = maximálně 20 osob). Je rovněž důležité zohlednit, pro jaké pracovní zařazení pracovníků je vzdělávací program určen, zda se ho účastní pouze pracovníci v sociálních službách, sociální pracovníci, pracovníci v řídicí nebo manažerské funkci anebo všechny skupiny společně. Dalším důležitým faktorem je, zda se jedná o otevřené kurzy, tj. účastní se pracovníci z různých zařízení a od různých poskytovatelů sociálních služeb, nebo se jedná o realizaci kurzu na klíč, pro zaměstnance jednoho poskytovatele. Rozdíly mohou být nejen z pohledu technické připravenosti účastníků (dostupný potřebný počet počítačů), ale také v ochotě sdílet vlastní zkušenosti s prací pro konkrétního poskytovatele.

Pro realizaci on-line formou jsou **vhodnější** vzdělávací programy s velkým podílem diskusí, sdílení zkušeností a dobré praxe a kurzy interaktivní, kde je možné střídat různé metody výuky a dobře tak udržet pozornost účastníků během celé doby výuky. **Nevhodná** je pak tato forma pro kontaktní a nácvikové kurzy (např. nácvik manipulace s klientem, bazální stimulace, první pomoc a další), případně kurzy mající zvýšené nároky na bezpečné a intimní prostředí pro účastníky (např. téma



sexuality). Rovněž není vhodné využívat tuto formu pro vzdělávací programy delší než dva dny po sobě jdoucí výukové dny s ohledem na duševní hygienu účastníků.

Níže jsou uvedeny **praktické příklady** toho, **co se osvědčilo při realizaci on-line vzdělávacích programů v průběhu pandemie Covid 19 a v průběhu realizace pilotáže specializačních modulů v rámci projektu.**

- **Dopředu stanovit pravidla** on-line setkání a účastníky s nimi seznámit – nejpozději na začátku kurzu (např. poslat předem informace nejen o konání kurzu, ale také podrobné informace o přihlášení se do kurzu – tzn., na jaké platformě bude kurz probíhat, odkdy dokdy a za jakých podmínek se mohou účastníci přihlásit, co je třeba splnit pro získání osvědčení – aktivní účast, splnění zadaných úkolů, zapnutá kamera, za jakých podmínek je možné účastníka z kurzu vyloučit, případně nevydat osvědčení, co mohou čekat od aplikace/platformy během přihlašování, zadání jména nebo e-mailové adresy, jak si nastavit obrazovku, aby byl účastník vidět během kurzu, kdy zapnout/vypnout zvuk/mikrofon, jak si neskákat do řeči, používat nástroje aplikace k přihlášení se o slovo, nebo například jak se obléknout, případně kde sedět během školení, zajištění nerušeného prostředí).
- **Poskytnout přiměřenou technickou podporu**, zkouška spojení, navigace po telefonu, dopředu zasláný manuál apod. (jeden kolega připojený pouze pro řešení technických záležitostí – nefunkční připojení, nefungující kamera či zvuk, případně další technické komplikace, druhý kolega pak řeší komunikaci s účastníky a lektorem, odbornou podporu či jiné organizační záležitosti, jako je např. distribuce odkazů na evaluační dotazníky nebo relevantní zdroje literatury).
- **Proškolení lektory v možnostech konkrétní využívané platformy** a následně ponechat volbu konkrétních nástrojů pro realizaci on-line výuky na osobě lektora.
- **Povinné používání kamery všemi účastníky**, výjimky pouze po předchozí domluvě a odůvodněné, např. pouze ze zdravotních důvodů (jedná se o velmi důležitou zpětnou vazbu pro lektora a ostatní účastníky – vidět okamžité reakce všech účastníků a možnost na to reagovat).
- **1 účastník na 1 počítač a 1 místnost**, výjimky pouze po předchozí domluvě a odůvodněné, např. nedostatek potřebné výpočetní techniky (je to nezbytné pro pružné rozdělování do skupin, pokud nemá každý účastník svůj počítač, velmi to komplikuje práci lektora, tento problém nastává častěji v případě kurzů na klíč, kdy se jednoho termínu kurzu účastní více pracovníků od jednoho poskytovatele a je kapacitní problém s dostupností potřebné techniky).
- **Požadovat aktivní participaci všech účastníků**, kdy se každý účastník zapojuje, diskutuje s ostatními, reaguje na přímé dotazy a výzvy lektora (jedná se o jednu z nejtěžších dovedností lektora).
- **Vyzvat účastníky k maximálnímu využití přestávky** pro aktivní odpočinek a osvěžení (během pilotáže byly přestávky využity pro tematické videozáznamy, které svým zajímavým obsahem některé účastníky zcela ochudily o tolik potřebný odpočinek).



4.5 E-learning výuka – určená pro samostudium

Výuka určená pro samostudium je výuka s využitím internetu a elektronických materiálů s pomocí výpočetní techniky. Účastníci e-learningového vzdělávání nejsou vázáni na konkrétní místo a čas, mají přístupné elektronické dokumenty, prezentace, webové stránky či jiné multimediální materiály, které slouží k samostudiu.

Výhody e-learningu lze spatřovat v jeho nezávislosti na místě i čase, čímž se může vzdělávání stávat snáze dostupné většímu počtu účastníků. Každý účastník si může zvolit své vlastní osobní tempo a rytmus výuky a je možné významně individualizovat výukové postupy. E-learning klade vysoké nároky na technologické požadavky a také na počítačové dovednosti jednotlivých účastníků, ale i lektora, a rovněž je zde kladen vyšší nárok na motivaci všech účastníků.

4.6 Blended formy výuky

Blended formy výuky lze chápat jako novinku v oblasti vzdělávání, jedná se o tzv. smíšené formy výuky. Blended learning (ev. b-learning) vhodně kombinuje prezenční formu výuky v reálném čase s on-line výukou – s elektronickými a webovými aplikacemi, s cílem maximálně využít výhod plynoucích z obou přístupů, a zároveň eliminovat jejich případné nevýhody v praxi.



5 Lektor

Hlavním nositelem kvality vzdělávání je lektor, jeho znalosti a zkušenosti, které jsou patřičně opřené o vzdělání a relevantní praxi.

5.1 Kvalifikační předpoklady lektora/lektorky

Lektor vzdělávacího programu musí **vždy prokazovat dosaženou odbornou kvalifikaci a praxi ve vztahu ke vzdělávacímu programu**, který lektoruje, případně ve vztahu k dílčímu tématu, které v rámci daného vzdělávacího programu lektoruje. Na lektory jednotlivých bloků kvalifikačního kurzu jsou kladeny stejné požadavky jako na lektory kurzů dalšího vzdělávání.

Kromě potřebné kvalifikace a praxe je třeba doložit i **průběžné vzdělávání** v oblastech, které lektoruje, které deklaruje aktuálnost znalostí a dovedností (např. formou účasti na vzdělávacích kurzech, konferencích, seminářích, publikační či výzkumnou činností). Působí-li lektor v oblasti sociálních služeb, je třeba doložit realizaci dalšího vzdělávání v zákonem stanoveném rozsahu (24 hodin/kalendářní rok⁷). Dokládá-li lektor praxi na konkrétní pozici sociálního pracovníka nebo pracovníka v sociálních službách, je třeba doložit kvalifikaci potřebnou pro výkon této pozice.

Lektor je **sám sobě pracovním nástrojem**, musí dobře znát své schopnosti, možnosti, své silné a rozvojové stránky a průběžně na sobě pracovat (přiměřenost objemu vyučovaných kurzů ve vztahu ke kapacitě osobnosti lektora). Důležitá je také psychohygienu, případně supervize, dostatečná péče o sebe, průběžná práce na profesním posunu a rozšiřování obzorů.

Za dostatečnou **profesní zkušenost** lektora nelze považovat pouze doložení aprobace pro učitelství odborných předmětů na středních školách a následná pedagogická činnost v této oblasti. Pro lektorování specifického tématu není dostatečné doložení pouze vzdělání v oblasti sociálních služeb a obecnou praxi bez jasné vazby na konkrétní specifické téma, které je předmětem vzdělávacího programu. Lektor musí doložit praxi a zkušenost s oblastí a cílovou skupinou klientů, kterou bude lektor vyučovat a se kterou bude absolvent kurzu pracovat.

Lektor dokládá předchozí **zkušenosti s lektorskou činností**, včetně délky praxe, názvu a obsahu lektorovaných programů a cílové skupiny účastníků kurzu.

Pro lektorování vzdělávacích programů specificky zaměřených (např. metoda Validace Naomi Fail, technika reminiscenční terapie, bazální stimulace a další) je třeba doložit absolvování speciálních výcviků opravňujících k výuce daného specifického tématu. Je-li cílem vzdělávacího programu pouze seznámení s uvedenými specifickými technikami a metodami (nikoliv nácvik pro jejich realizaci v praxi), musí lektor doložit alespoň doklad o absolvování kurzu nebo praxi s danou metodou v takovém rozsahu, který bude odpovídat míře předávaných informací

⁷ V průběhu realizace projektu MPSV předložilo novelu zákona o sociálních službách (sněmovní tisk 1143/0), která obsahuje mimo jiné návrh na prodloužení sledovaného období a navýšení počtu hodin – 2 roky/48 hodin. Novela nebyla v době realizace projektu ještě schválena.



v rámci vzdělávacího programu. Lektor tématu šetrná sebeobrana v rámci kvalifikačního kurzu doloží absolvování kurzu v rozsahu minimálně 8 hodin na téma šetrné sebeobrany a dané téma pak může lektorovat v rozsahu cca 2–4 hodin. V případě kurzu dalšího vzdělávání musí pro téma šetrné sebeobrany lektor doložit absolvování vícedenního výcviku v tématu šetrné sebeobrany, nebo jednodenní kurz v tématu šetrné sebeobrany a praxi v domově se zvláštním režimem. Požadovanou kvalifikaci lektorského týmu lze naplnit kombinací kompetencí dvou lektorů, kteří budou program lektorovat společně v plném rozsahu.

Lektor obecných témat bez vazby na konkrétní cílovou skupinu klientů či konkrétní specifickou metodu (jako je např. legislativa, management, řízení, fundraising, měkké dovednosti apod.) by měl disponovat zkušenostmi s lektorskou činností pro pracovníky v sociální oblasti, případně doložit **znalost prostředí sociálních služeb**.

5.2 AKRIS – profil lektora

Systém AKRIS je **informační systém** Ministerstva práce a sociálních věcí, prostřednictvím kterého od února 2017 probíhá akreditační proces. Agenda akreditací nebyla do té doby zajišťována elektronickou formou, informační systém vznikl v rámci projektu „Systém akreditací“⁸.

AKRIS obsahuje všechny žádosti o akreditaci, jejichž součástí jsou i informace o lektorském týmu. Každý lektor, který byl vzdělavatelem uveden ke konkrétní žádosti o akreditaci vzdělávacího programu, má tak v systému AKRIS vytvořený vlastní profil – registroval se do systému na základě pobídky vzdělavatele. **Úplné a správné vyplnění profilu a jeho položek** (povinné jsou záložky Základní informace, Pracovní zkušenosti, Dosažené vzdělání a Kurzy, školení, certifikáty) je velmi důležité pro posuzování a následné schválení konkrétní žádosti o akreditaci vzdělávacího programu.

Lektor má možnost tento profil editovat, tj. průběžně doplňovat jednotlivé položky v souladu s tím, jak se v čase mění jeho profesní životopis.

V systému AKRIS pak v rámci svého profilu lektor schvaluje výuku v připravovaných vzdělávacích programech, má také k dispozici přehled všech akreditovaných vzdělávacích programů, ve kterých vyučuje, případně konkrétních kurzů, které k nim byly vypsány⁹.

Výhodou profilu v IS AKRIS je trvalost jednou vložených informací. Není třeba dokládat informace o lektorovi opakovaně, ke každému vzdělávacímu programu znovu, tak jak tomu bylo v minulosti. Vytvořený profil se do budoucna páruje s dalšími vzdělávacími programy dle toho, jak vzdělavatel žádá o akreditaci ve spolupráci s jednotlivými lektory.

⁸ Projekt Podpora kvality v celoživotním a kvalifikačním vzdělávání zaměstnanců v sociálních službách

⁹ Systém AKRIS je na evidenci konkrétních termínů kurzů připraven – funkcionální není prozatím využívána.



Metodické dokumenty důležité pro práci v systému AKRIS jsou zveřejněny na jeho webových stránkách¹⁰.

Lektor, který není uveden v žádosti o akreditaci, nesmí v příslušném vzdělávacím programu vyučovat. Lektor je zodpovědný za uvedení pravdivých a úplných informací ve svém profilu. Uvedení nepravdivých informací může být důvodem k odebrání akreditace.

V průběhu realizace vzdělávacího programu je možné prostřednictvím systému AKRIS vhodně doplnit lektorský tým a podat tak žádost o **rozšíření lektorského týmu**.

5.3 Spolupráce lektora se vzdělavatelem a ostatními lektory

Spolupráce lektora se vzdělavatelem je základním předpokladem pro kvalitní vzdělávání. Způsoby nastavení kooperace vždy reflektují, zda se jedná o dva lektory vyučující v tandemu společně jeden kurz současně, případně zda na sebe lektoři navazují tematicky v rámci jednoho kurzu, zda učí jeden kurz více lektorů zástupně nebo zda se jedná o tzv. lektora solitéra.

Někteří lektoři se mohou bránit spolupráci s ostatními lektory např. z důvodu obavy sdílení vlastního know-how.

Vzdělavateli jsou také využíváni tzv. peer lektoři, jejichž postavení ve vzdělávání je velmi specifické.

5.3.1 Spolupráce s ostatními lektory

Spolupráce s ostatními lektory může probíhat několika způsoby:

- **Dva lektoři vyučují v tandemu na jednom kurzu společně** – zde je velmi důležité vzájemné naladění lektorů a jejich souhra při realizaci kurzu.
- **Lektoři na sebe navazují v rámci jednoho kurzu tematicky** – zde je důležitá role koordinátora, který předává informace mezi lektory, přijde se fyzicky podívat na celý kurz a dá lektorům zpětnou vazbu. Existuje riziko, že se bude část obsahu kurzu opakovat.
- **Více lektorů učí jeden kurz zástupně** – zde je nezbytné sladit výuku všech lektorů, stanovit, co je nosným obsahem kurzu, aby byly kurzy od dvou lektorů srovnatelné, čehož lze dosáhnout zejména společnými poradami, sdílením dobré praxe, komunikací o konkrétní skupině účastníků.

Často se děje, že se kurz začne s jedním lektorem a pro velký úspěch se pak přidávají další lektoři a kurz běží paralelně na více místech – důležité je komunikovat, co je nosným obsahem kurzu, aby byly kurzy od dvou lektorů srovnatelné, aby si všichni účastníci odnesli obdobné penzum informací a aby si první lektor nepřipadal, že mu někdo vykrádá jeho nápady.

¹⁰ <https://akris.mpsv.cz>



5.3.2 Peer lektoři

Vybrané programy dalšího vzdělávání může spolu s běžnými lektory vyučovat i tzv. „peer lektor“ (osoba s vlastní zkušeností s přednášenou problematikou – např. abstinující alkoholik, abstinující uživatel jiných návykových látek, osoba se zkušeností s duševním onemocněním, osoba s mentálním či kombinovaným postižením, osoba se smyslovým postižením apod.).

Tento peer lektor musí být v lektorském týmu uveden, v předmětu výuky musí být uvedeno slovo „peer“ pro celý rozsah kurzu, nebo pro vybrané kapitoly. Peer lektor vždy vyučuje spolu s hlavním lektorem programu nebo vybraného tématu, který dokládá potřebné vzdělání a praxi, má tedy požadovanou odbornost.

Peer lektor nemůže žádnou část vzdělávacího programu lektorovat sám. Je tedy akceptovatelné, že peer lektor bude v lektorském týmu uveden jako „laik“, bez požadovaného vzdělání či praxe v oboru, ale s osobní zkušeností s danou problematikou. Informace o tom, že je program vyučován lektorem a peer lektorem musí být uvedena v anotaci programu a dále v položce žádosti „doplňující informace“ a dále v seznamu lektorského týmu – předmět výuky konkrétního peer lektora (peer pro celý rozsah kurzu nebo vybrané kapitoly).

5.4 Náročné situace lektora

Lektor se může v průběhu své práce dostat do mnohých náročných situací, jejichž spouštěčem může být celá řada podnětů. Ne všechny náročné či krizové situace se dají úspěšně vyřešit a nemusí se v tom případě jednat o osobní selhání lektora (např. se může stát, že přes veškerou vynaloženou snahu lektora se do výuky aktivně nezapojí všichni účastníci). Náročné situace mohou vznikat při všech formách výuky (jak face to face, tak on-line či e-learning) a každá náročná situace vyžaduje svůj vlastní způsob řešení.

Mezi podněty mající vliv na vznik náročných situací, lze zařadit různé typy technických problémů, vznik časového zpoždění z nepředvídatelných důvodů, absence očekávaného hosta či odborníka ve výuce, případně specifika spojená s účastníky kurzu.

První pomoc – co dělat, když:

- je na kurzu přítomen tzv. „travič studní“ – neguje vše a strhává i ostatní účastníky – o přestávce je možné si s ním zkusit promluvit a identifikovat důvod nespokojenosti,
- je na kurzu účastník, který ví vše nejlépe a projevuje se, jako by převyšoval všechny ostatní, nebo se prostě nudí – je možné si z takového účastníka udělat spojence, spolupracujícího odborníka z praxe, který bude prezentovat své příklady z praxe,
- je na kurzu účastník, který je výrazně pozadu oproti ostatním účastníkům a obsah nestíhá v souladu s ostatními – je možné požádat aktivnějšího účastníka, aby v rámci práce ve dvojici účastníkovi pomohl.

Případné náročné situace je třeba v rámci reflexe konkrétního kurzu, ve spolupráci se vzdělávatelem, eventuálně dalšími lektory daného vzdělávacího programu, vhodně



zpracovat, vzniklou situaci popsat a pokusit se definovat mechanismy, jak náročným situacím nadále předcházet, jak řešit jejich vznik a následné zpracování.

6 Materiálně technické zabezpečení kurzu

Materiálně technické zabezpečení kurzu zahrnuje zejména prostorové podmínky, výukové pomůcky, potřebnou techniku a studijní materiály, včetně seznamu doporučené literatury. Všechna tato specifika mají významný vliv na kvalitu konkrétního vzdělávacího programu.

6.1 Prostorové podmínky

Prostorové podmínky jsou určující pro zvolení vhodných výukových metod. V případě prezenční výuky v reálném čase – face to face, je třeba předem definovat požadavky na prostorové podmínky a uspořádání v konkrétní učebně/školicí místnosti. Prostorové podmínky zahrnují rovněž vhodné umístění učebny a její vnitřní vybavení, případně bezbariérovost a její dobrá dopravní dostupnost.

6.2 Výukové pomůcky a technika

Výukové pomůcky spolu s potřebnou technikou jsou vhodným doplňkem téměř všech výukových metod. Mohou žádoucím způsobem podpořit dosažení deklarovaných cílových kompetencí.

Mezi výukové pomůcky lze zařadit širokou škálu předmětů – např. flipchart, post it lístky, filmy či krátká videa, audiozáznamy, pracovní archy, autentické materiály z konkrétních sociálních služeb a mnoho dalšího.

Technika využívaná pro realizaci vzdělávání dospělých v sociální oblasti, kterou by měl vzdělavatel a lektor disponovat, může zahrnovat např. programy pro prezenční formu výuky on-line, dataprojektor a plátno, videokamera a mikrofon.

6.3 Studijní materiály

Studijní materiály jsou nedílnou součástí vzdělávacího programu¹¹. Jedná se o studijní oporu určenou účastníkům vzdělávání a sloužící jako základní vodítko pro lektora.

Lektor může pracovat s velmi detailní prezentací, kterou vhodně doplňuje praktickými příklady nad rámec obsahu této prezentace. Rovněž je možné naopak pracovat se stručnou kostrou obsaženou v prezentaci, kterou vhodně doplňují praktické příklady z úst lektora, případně dalších účastníků. Studijním materiálem může být učební text, cvičení, případová studie, testy pro účastníky, vlastní podpůrné materiály lektora (např. lektorské poznámky, powerpointová prezentace). V případě všech studijních materiálů je důležité uvést autora, případně zdroj učebního textu včetně bibliografických údajů. Studijní materiály by měly mít přímý vztah k oblasti sociálních

¹¹ Jedná se o povinnou přílohu vzdělávacího programu při žádosti o akreditaci.



služeb a sociální práce (zejména u měkkých dovedností), musí obsahovat aktuální terminologii a reflektovat novinky v dané oblasti.

Prezentace či vytvořené pracovní listy je rovněž možné účastníkům posílat před konáním vzdělávání, aby se mohli s materiály seznámit.

6.4 Doporučená literatura

Seznam doporučené literatury je nedílnou součástí vzdělávacího programu¹². Doporučená literatura uvedená na seznamu by se měla maximálně vztahovat k tématu vzdělávacího programu a měla by vhodně doplňovat jeho obsah. Počet uvedených titulů či odkazů by měl být úměrný celkovému rozsahu vzdělávacího programu a měly by být obsaženy výhradně tituly aktuální. V případě, že lektor uvádí větší počet titulů, je žádoucí seznam rozdělit na základní a rozšiřující, v případě kvalifikačního kurzu je pak žádoucí seznam ještě členit dle stanovených povinných témat. Tituly uvedené na seznamu literatury by měly být vhodně provázány s výukou tak, aby dokreslily její obsah.

Je možné rovněž pracovat s odkazy na konkrétní filmy, seriály, dokumenty, informační videa či podcasty.

¹² Jedná se o povinnou přílohu vzdělávacího programu při žádosti o akreditaci.



7 Evaluace vzdělávacího programu

Evaluace je proces, který zkoumá kvalitu vzdělávacího programu. Disponuje řadou metod, které jsou využívány na začátku vzdělávacího programu, v jeho průběhu a na jeho konci, eventuálně po jeho skončení. Je důležitým nástrojem každého vzdělavatele, kterému záleží na kvalitě a rozvoji.

Evaluací můžeme zjišťovat a vyhodnocovat dojmy účastníků i lektora ze vzdělávacího programu, znalosti, dovednosti, případně kvalitativní posun v organizaci, jejíž pracovníci určitý vzdělávací program absolvovali (to se vzhledem k náročnosti procesu děje jen výjimečně).

7.1 Možnosti evaluace vzdělávacího programu

Pro evaluaci kvalifikačního kurzu lze doporučit zejména:

- **kolečko očekávání a závěrečnou zpětnou vazbu od účastníků** – jak na samém začátku a celkovém konci kurzu, tak i po každém bloku (1–2denním),
- **evaluační dotazník a jeho vyhodnocení** – vždy po ukončení jednotlivých bloků (střídání lektorů) i po ukončení celého kurzu,
- **ověřování nově nabytých znalostí a dovedností během kurzu** – v průběhu kurzu,
- **zkouška (test) po ukončení kurzu** nebo jeho části,
- **průběžné konzultace** k úkolům a portfoliím,
- **rozhovor s lektorem po kurzu** nebo bloku.

7.2 Kolečko očekávání a závěrečná zpětná vazba od účastníků

Z kolečka očekávání může lektor získat řadu cenných informací o orientaci účastníků v problematice kurzu, nebo zda má před sebou vědomostně a dovednostně spíš homogenní, nebo heterogenní skupinu. Je dobré vyžadovat co nejkonkrétnější odpovědi, které je možné zapisovat na flip chart, aby bylo možné s nimi dále v kurzu nebo při jeho zakončení pracovat.

Příklady možných otázek:

- Kdy a kde jste se setkal/a s daným tématem?
- Co byste si z dnešního kurzu rád/a odnesl/a, co byste se rád/a dozvěděl/a? Co od kurzu očekáváte?
- Co se Vám v práci z tohoto tématu daří a co byste potřeboval/a doplnit, rozvinout, být si jistější?

V závěru je dobré očekávání připomenout a nechat každého účastníka, aby zhodnotil, jak se jeho očekávání naplnilo, kam se posunul atd.



7.3 Evaluační dotazník

Než do dotazníku navrhne konkrétní otázky, je třeba se zamyslet nad tím, co chceme dotazníkem zjistit (jaký máme cíl). Otázky pak formulujeme s ohledem na tento vytčený cíl.

Dotazník by neměl být delší než 1 stránka, vhodné je kombinovat otázky se škálami s možností doplnit vlastními slovy a 3–5 otevřených otázek, na které účastníci mohou, ale nemusejí odpovídat. Pokud se účastníkům zdá dotazník moc dlouhý nebo složitý, ztrácejí motivaci k odpovídání. Otázky by měly zjišťovat jen to, k čemu jsou účastníci kompetentní. Účastníci by měli mít **možnost odpovídat anonymně** (případně mohou, ale nemusí se podepsat), tím si zajistíme větší upřímnost odpovědí.

Evaluační dotazníky by měly být vyhodnocovány i jako celek – pokud jsou kritičtí pouze 1–2 účastníci, nemusí to moc znamenat, pokud je to polovina účastníků kurzu, je třeba zjistit, co se v kurzu přesně dělo (od lektora, zeptat se účastníků atd.) a zvolit vhodná nápravná opatření. Při celkovém vyhodnocování je dobré si dát pozor na tzv. haló efekt, aby nás např. jedno velmi kritické a emotivní hodnocení neovlivnilo v objektivitě hodnocení celého kurzu.

S výsledky evaluace by měl vždy být seznámen lektor (ať je dobré, nebo špatné), aby mohl zjištění reflektovat do další výuky a zvolit vhodná nápravná opatření.

Evaluační dotazníky jsou důležitým nástrojem pro práci s případnými stížnostmi po konání kurzu ze strany účastníků a objednatelů vzdělávacích aktivit.

7.4 Ověřování nově nabytých znalostí a dovedností během kurzu

Jedná se o kontrolní otevřené otázky lektora, řešení úkolů ve skupinách nebo individuálně, řešení modelových situací se zpětnou vazbou od ostatních i od lektora, nácvik dovedností apod. Lektor tak dostává v průběhu realizace kurzu autentickou zpětnou vazbu, jak účastníci chápou, umějí atd. Otázky by měly být formulovány jako otázky otevřené, na které musí účastník opověď aktivně vytvořit, nikoliv jako otázky uzavřené, typu „Rozumíte tomu?“, případně „Chcete se něco zeptat?“, na které účastníci snadno odpovědí pouze ANO/NE.

7.5 Ověřování znalostí – formy zkoušky

Ověřování znalostí lze provádět za pomoci různých metod, jejichž volba by měla korespondovat s obsahem vzdělávacího programu a také s definovanými cílovými kompetencemi. Lektor by měl pro vzdělavatele definovat kritéria pro získání osvědčení – ověření znalostí, které by mělo být úměrné rozsahu výuky a zvolenému tématu. Při formulaci otázek testu je třeba mít neustále na mysli, co má být zjištěno a zda formulovaná otázka skutečně vede k takovému zjištění. Rovněž je náročná tvorba otázek s výběrem odpovědí (variant – někdo používá označení „kroužkovací“ otázky), kdy je třeba velmi dobře zvolit nabízené alternativy, aby nebyly příliš návodné, nebo naopak matoucí či lehce vylučitelné. Příprava otázek u tohoto typu testu je velmi pracná, oprava pak může být snazší, např. při použití šablony se správnými odpověďmi.



Je možné **ověřovat znalosti** (např. test) **nebo dovednosti** (např. praktická zkouška). Závěrečná zkouška (test) může být důležitým motivačním prvkem pro účastníky a jejich snahu aktivně se do vzdělávacího procesu zapojit (věnují pozornost přednášenému obsahu, jelikož předpokládám, že bude obsažen v závěrečném ověření znalostí).

Vhodná je kombinace různých metod ověřování znalostí – např. krátký znalostní test s vhodně koncipovanými otázkami, doprovázený ústní zkouškou – rozhovorem nad zvolenými odpověďmi, vypracování eseje, případně kazuistika – její rozbor a úkoly k ní. Možné je zvolit i praktickou zkoušku, např. formou řešení modelových situací s figuranty.

Fakt, že účastník nesplní podmínky písemného testu, nemusí nutně znamenat, že neumí zkoušenou látku, možná jen hůř rozumí tomu, co čte – proto je dobré s neúspěšným účastníkem test ústně probrat (odhaduje se, že cca 15 % lidí je sekundárně negramotných). Rovněž může být problematické vyhodnocování odpovědí na otevřené otázky, jejichž formulace může být velmi rychlá, ale vyhodnocení může komplikovat nesnadná čitelnost uvedených odpovědí a snaha nalézt v uvedené odpovědi požadovanou informaci.

Pro praktické zkoušky je třeba předem stanovit jasná kritéria hodnocení (např. bodování), aby bylo hodnocení splnění co nejvíce objektivní.

7.6 Průběžné konzultace k úkolům a portfoliím

Lektor je účastníkům obvykle k dispozici v samotném průběhu vzdělávání. Poskytované konzultace k úkolům a portfoliím nemusejí být dlouhé, ale jsou velmi důležité, jelikož motivují účastníky k průběžnému zapojování se do dílčích aktivit, průběžnému plnění zadaných úkolů, s cílem maximálně využít nabyté znalosti a dovednosti v praxi. Průběžné plnění zadaných úkolů či tvorba portfolia je rovněž vypovídající zpětnou vazbou pro lektora, jak účastníci probírané téma zvládli zpracovat, pochopit a k čemu je třeba se ještě vrátit a probrat znovu. Průběžná komunikace se zapojenými účastníky prokazatelně eliminuje počet těch, kteří se do plnění úkolů a tvorby portfolia vůbec nezapojí.

7.7 Rozhovor s lektorem po kurzu

Pro kvalitu kurzu je dobré vždy aspoň krátce probrat s lektorem, jak jeho blok či celý vzdělávací program probíhal, zda by něco příště udělal jinak, co by potřeboval od vzdělavatele (techniku, pomůcky atd.). Rozhovor je vhodné spojit s výsledky evaluačního dotazníku. V případě výrazných nesrovnalostí mezi hodnocením kurzu lektorem a výsledky evaluačního dotazníku od účastníků lze doporučit náslechn u lektora v kurzu a následný rozbor zjištěného.