



Bakalářská práce

Projekt vzdělávání pro pracovníky náhradní rodinné péče

Studijní program:

B0923P240005 Sociální práce

Autor práce:

Dominika Babáková

Vedoucí práce:

PhDr. Kateřina Thelenová, Ph.D.

Katedra sociální práce a speciální pedagogiky

Liberec 2023



Zadání bakalářské práce

Projekt vzdělávání pro pracovníky náhradní rodinné péče

Jméno a příjmení:

Dominika Babáková

Osobní číslo:

P20000492

Studijní program:

B0923P240005 Sociální práce

Zadávající katedra:

Katedra sociální práce a speciální pedagogiky

Akademický rok:

2021/2022

Zásady pro vypracování:

Cíl bakalářské práce: Vytvořit projekt vzdělávací akce pro pracovníky náhradní rodinné péče.

Požadavky: Formulace teoretických východisek, příprava průzkumu, sběr dat, interpretace a vyhodnocení dat, formulace závěrů.

Metody: Dotazování, analýza dokumentů.

Při zpracování bakalářské práce budu postupovat v souladu s pokyny vedoucí práce.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování práce:

Jazyk práce:

tištěná/elektronická

Čeština

Seznam odborné literatury:

FIBICHOVÁ, N., 2016. Další vzdělávání pracovníků jako andragogický problém: metodická příručka pro lektory, vzdělavatele dospělých, andragogy, hodnotitele, management a administrativu vzdělávacích programů. Strakonice: vlastním nákladem. ISBN 978-80-70-0143-9

LANGMEIER, J. a kol., 2006. Vývojová psychologie. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-1284-9

MACELA, M. a kol., 2015. Zákon o sociálně – právní ochraně dětí. Komentář. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-727-0

MALACH, J., 2014. Klíčové kompetence lektora. Ostrava: X-MEDIA. ISBN 978-80-7464-655-3

MEDLÍKOVÁ, O., 2013. Lektorské dovednosti: manuál úspěšného lektora. 2., dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4336-3

MŠMT, 2007. Strategie celoživotního vzdělávání. Praha: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. ISBN 978-80-254-2218-2. [Online]. 2007, [vid. 2. 1. 2021]. Dostupné z: strategie_2007_CZ_web_jednostrany (1).pdf

Vedoucí práce:

PhDr. Kateřina Thelenová, Ph.D.

Katedra sociální práce a speciální pedagogiky

Datum zadání práce:

3. dubna 2022

Předpokládaný termín odevzdání: 28. dubna 2023

L.S.

prof. RNDr. Jan Pícek, CSc.
děkan

PhDr. Pavel Kliment, Ph.D.
vedoucí katedry

V Liberci dne 13. června 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat především mé vedoucí bakalářské práce, PhDr. Kateřině Thelenové, PhD., která měla obrovskou trpělivost a zároveň mě podporovala ve chvílích, kdy jsem nevěděla, jak dál pokračovat při tvorbě. Obdivuji její schopnosti a dovednosti vytáhnout ze studenta to nejlepší, ale způsobem, že si student svoji cestu a své myšlenky objeví sám. Jsem přesvědčená, že díky této schopnosti je doktorka Thelenová tak skvělou pedagožkou. Myslím, že v mém případě byla její úloha náročná. Na závěr děkuji i celé mojí rodině, která mě ve studiu podporovala.

Anotace

Tématem této bakalářské práce je vzdělávání dospělých, kteří pracují v oblasti náhradní rodinné péče (dále jen NRP). Cílem je projekt vzdělávací akce „šitý na míru“ této cílové skupině. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy, legislativa. Prostor je věnován celoživotnímu vzdělávání a vzdělávání dospělých. Pro účely tvorby dotazníků, kterými autorka zjišťovala konkrétní potřeby cílové skupiny, je teoretická část věnována analýze vzdělávacích potřeb. Následuje interpretace výsledků analýzy a na jejím základě je utvořen projekt vzdělávací akce pro pracovníky NRP. Projekt je určen převážně pro pracovníky působící v Libereckém kraji.

Klíčová slova

Vzdělávací potřeby, vzdělávání dospělých, profesní vzdělávání, doprovázející organizace, projekt vzdělávací akce.

Annotation

The topic of this bachelor's thesis is the education of adults who work in the field of substitute family care. The goal is an educational event project „tailored“ for this target group. Basic terms and legislation are defined in the theoretical part. The space is dedicated to lifelong learning and adult education. For the purpose of creating questionnaires, with which the author ascertained the specific needs of the target group, part of the theoretical part is devoted to the analysis of educational needs. An interpretation of the results of this analysis follows, and based on this interpretation, a project of an educational event for NRP workers is created. The project is mainly intended for workers working in the Liberec Region.

Key words

Educational needs, adult education, professional education, accompanying organizations, educational event project.

Obsah

Seznam obrázků.....	9
Seznam použitých zkratk 9	9
Úvod.....	10
1 Předvýzkum.....	11
TEORETICKÁ ČÁST	13
2 Vymezení základních pojmů	13
2.1 Náhradní rodinná péče v ČR.....	13
2.2 Doprovázející organizace.....	14
2.3 OSPOD.....	15
2.4 Legislativní ukotvení práce s rodinou	18
3 Projektování vzdělávací akce	20
3.1 Celoživotní vzdělávání.....	20
3.2 Vzdělávání dospělých	20
3.3 Analýza vzdělávacích potřeb	22
3.4 Metody a techniky analýzy potřeb	25
3.5 Analýza studijního plánu.....	27
3.6 Analýza profilu účastníka	27
3.7 Analýza kompetencí.....	28
4 Formy a metody vzdělávání	33
4.1 Formy vzdělávání.....	33
4.2 Metody vzdělávání	33
5 Teorie evaluace.....	36
5.1 Druhy evaluace.....	37
5.2 Bariéry evaluace.....	39
PRAKTICKÁ ČÁST	41

6	Interpretace výsledků analýzy vzdělávacích potřeb	41
7	Tvorba projektu vzdělávací akce pro pracovníky v NRP	45
7.1	Profil účastníka a absolventa.....	47
7.2	Studijní plán a osnovy	48
7.3	Jaké metody a formy vzdělávání budou použity	50
7.4	Lektor vzdělávací akce.....	52
7.5	Organizační zajištění	53
7.6	Materiální, technické a finanční zabezpečení	56
7.7	Evaluaace vzdělávání	58
8	Závěrečná diskuse	59
	Závěr	63
	Seznam použitých zdrojů.....	65
	Seznam příloh	70

Seznam obrázků

Obrázek 1: Fáze analýzy vzdělávacích potřeb

Obrázek 2: Hierarchický model struktury kompetence

Obrázek 3: Desatero kvalitního lektora

Obrázek 4: Kirkpatrickův model evaluace

Seznam použitých zkratk

DO – doprovázející organizace

NRP – náhradní rodinná péče

OSPOD – oddělení sociálně-právní ochrany dětí

SVP – středisko výchovné pomoci

Úvod

MOTTO

„Hlavním cílem vzdělávání není vědění, nýbrž jednání.“

Herbert Spencer

Cílem bakalářské práce je vytvoření projektu vzdělávání, který bude realizován a umožní tak pracovníkům v náhradní rodinné péči rozvíjet jejich odborné dovednosti.

Na základě rešerše odborné literatury, která je přílohou bakalářské práce (příloha 1) vyplývá, že pracovníci v náhradní rodinné péči mají povinnost, v souladu se standardy kvality, se vzdělávat a možnost hradit ze státního příspěvku 24 vzdělávacích hodin za kalendářní rok. Na základě těchto skutečností vychází autorka této bakalářské práce z toho, že pracovníci v NRP vyhledávají každý kalendářní rok možnosti ke vzdělávání a mají zdroje k jeho financování. Výstupem projektu, který je obsahem této bakalářské práce, bude vzdělávání na míru pro pracovníky NRP, které bude realizováno v období 2023–2024. Za tímto účelem autorka osloví pracovníky z 14 pověřených osob neboli doprovázejících organizací v Libereckém kraji (Odbor sociálních věcí Liberecký kraj 2023).

Teoretická část bakalářské práce zahrnuje vysvětlení zásad tvorby vzdělávacího programu, popis jednotlivých fází projektu a terminologické ukotvení základních pojmů. Zaměřuje se na vzdělávání dospělých a jeho význam. Příprava a tvorba projektování zajišťuje efektivitu vzdělávací akce. Obsahem projektu jsou odpovědi na otázky: Proč? Koho? Kdy? Jak? Kdo? Kde? Zač? Tyto otázky autorka zpracovává v rámci praktické části a jejich zodpovězení pomohlo sestavit projekt vzdělávací akce.

Výstupem bakalářská práce bude projekt vzdělávání, který je zaměřený na zlepšování kvality práce pracovníku NRP a vychází z aktuálních potřeb. Autorka bakalářské práce bude hledat nejvhodnější řešení, která zvýší šanci na tvorbu a realizaci projektového záměru. Hotový projekt bude autorka šířit mezi další organizace.

Metodologie textu je uvedena v kapitole předvýzkum. Struktura textu odpovídá projektu vzdělávací akce dle Bartoňkové (2013a).

1 Předvýzkum

Předvýzkum byl realizován metodou sběru dat, konkrétně dotazníkem a interview. Bylo osloveno celkem 6 respondentů. Tři pracovnice oddělení sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD), které byly dotazovány na jejich zkušenosti s doprovázejícími organizacemi. Zjišťovaly se funkční i nefunkční mechanismy při spolupráci těchto dvou úzce kooperujících institucí. Druhou skupinou oslovených v předvýzkumu byly tři pracovnice doprovázejících organizací. Pro předvýzkum byli osloveni pracovníci, kteří pracují v oboru náhradní rodinné péče 4 a více let a mají již zkušenosti s prací v oblasti NRP i se spoluprací s doprovázejícími organizacemi. Byli osloveni pracovníci, kteří pracují na odděleních, jejichž klienty jsou rodiny s pěstounskou péčí. Dalším kritériem byla důvěra a ochota se do předvýzkumu zapojit.

Předvýzkum probíhal formou osobního setkání na pracovišti OSPOD a v doprovázející organizaci. Setkání byla předem domluvená a byl vysvětlen účel. Každý oslovený pracovník byl seznámen s etickými zásadami. Domluveno bylo i zachování anonymity v procesu sběru dat, při jeho následném zpracování i prezentaci výstupů.

V dotazníku byly otázky, které bylo možné díky následnému interview ještě dále specifikovat a rozvinout. Předmětem zájmu bylo zjistit, co při spolupráci OSPOD s doprovázejícími organizacemi funguje a jaké kompetence a dovednosti jsou důležité pro pracovníky, kteří v oblasti pěstounské péče pracují a v čem by bylo potřeba, aby se pracovníci více rozvíjeli. Obsahem dotazníku byla i otázka na návrhy a nápady jak dosáhnout zlepšení.

Data z předvýzkumu byla vyhodnocována na základě odpovědí. Díky tomu byly identifikovány a specifikovány oblasti, které pracovníci OSPOD a doprovázejících organizací vnímají jako nejdůležitější. Při realizaci předvýzkumu byly pokládány tyto otázky: „Jaké máte zkušenosti s pracovníky NRP v doprovázejících organizacích/ s OSPOD?“, „Máte s těmito pracovníky vyjasněné kompetence?“, „Jsou někde tyto kompetence uvedené, existují nějaké instrukce, metodiky, vyhlášky atd.?“, „Nápady na zlepšení spolupráce, na určování kompetencí?“.

Anonymní dotazník pro předvýzkum byl stejný pro pracovníky OSPOD i pro pracovníky doprovázejících organizací.

Shoda ve většině odpovědí byla v tom, že je důležité, aby se pracovníci OSPOD a doprovázejících organizací průběžně a dlouhodobě vzdělávali. Zjišťována byla i preference témat ke vzdělávání, výběr lektorů a další specifika, která souvisí se vzděláváním dospělých a projektováním vzdělávací akce (příloha 2 dotazník Plánování vzdělávací akce). Možnosti celoživotního vzdělávání jsou skvělým nástrojem jak zvyšovat odborné znalosti pracovníků v NRP. Celoživotnímu vzdělávání se bude věnovat část této bakalářské práce (kapitola 3.1).

Z rozhovorů, které měly doplňující charakter k dotazníkům, vyplývá, že spolupráce OSPOD s doprovázejícími organizacemi je při práci s pěstounskými rodinami zásadní a měla by být nastavena na úroveň úzkého propojení, za důsledného dodržování mlčenlivosti a práce s osobními a citlivými údaji klientů. Téma kompetencí se v rozhovorech ukazuje jako komplikovaná oblast pro obě skupiny dotazovaných. Shodují se na tom, že nejsou dané jasné hranice mezi pracovníky OSPOD a doprovázejících organizací. V případě dobře navázané spolupráce si pracovníci obou institucí kompetence vyjasňují průběžně a opakovaně dle individuálních okolností jednotlivých klientů a jejich životních situací, které jsou velice pestré a různorodé. Jsou časté i případy, kdy nelze najít jasná a jednoznačná řešení. V případech, kdy spolupráce nefunguje, vznikají nedorozumění mezi pracovníky, a tím může být ohrožena přímá práce s jejich společnými klienty. Aby se taková nedorozumění nestávala, je zásadní, aby pracovníci OSPOD i pracovníci doprovázejících organizací dobře rozuměli a znali svoje kompetence a aby dokázali dobře určit, které kompetence kam a komu patří. Tyto důležité mechanismy získají pracovníci náhradní rodinné péče pomocí vzdělávání a na základě dobré a dlouhodobé spolupráce a komunikace s OSPOD. Projekt, který bude vytvořen na základě této bakalářské práce, poslouží jako vzdělávání vytvořené na základě preferovaných potřeb od oslovených pracovníků. Projekt vzdělávání pro pracovníky náhradní rodinné péče bude jedinečný tím, že bude reagovat na tyto potřeby a při jeho přípravě budou zohledněny všechny požadavky, které oslovení pracovníci uvedli. Zároveň bude realizace projektu nabídnuta osloveným respondentům, u kterých je předpoklad, že se do projektu přihlásí.

TEORETICKÁ ČÁST

2 Vymezení základních pojmů

Pro projektování vzdělávací akce považuje autorka za důležité nejprve objasnit teoretické pojmy, které jsou pro tvorbu této bakalářské práce podstatné. Podkladem pro tvorbu teoretické části jsou zdroje odborné literatury, platná legislativa a institucionální požadavky.

2.1 Náhradní rodinná péče v ČR

V situacích, kdy děti nemohou z nejrůznějších důvodů vyrůstat ve vlastní rodině, je třeba hledat formu náhradní péče, což je jedním z úkolů orgánů sociálně- právní ochrany dětí tzv. OSPOD (Bubleová, aj. 2011, s. 9). Formy náhradní rodinné péče jsou upravené v Občanském zákoníku (Zákon č. 89/2012 Sb., Hlava III), v platném znění. Jednou z těchto forem je pěstounská péče.

Pěstounská péče je forma náhradní rodinné péče, při které pěstoun o dítě osobně pečuje a je zodpovědný za jeho výchovu. Z právního hlediska nevzniká mezi pěstounem a dítětem takový vztah, jaký je mezi rodiči a dítětem nebo takový, jaký vzniká v případě osvojení. Pěstoun disponuje právem zastupovat dítě jen v běžných záležitostech. Pěstoun nemá vyživovací povinnost k dítěti, neboť svěřením dítěte do pěstounské péče nemá vliv na trvání vyživovací povinnosti rodičů k dítěti. Náleží-li dítěti příspěvek na úhradu jeho potřeb (Zákon č. 359/1999 Sb., § 47f), přechází právo dítěte na výživné na stát. Pěstoun je povinen a oprávněn o dítě osobně pečovat a při výchově dítěte vykonává přiměřeně práva a povinnosti rodičů. Je povinen a oprávněn rozhodovat jen o běžných záležitostech dítěte a v těchto záležitostech dítě zastupovat a spravovat jeho jmění. Pěstoun má povinnost udržovat, rozvíjet a prohlubovat sounáležitost dítěte s jeho rodiči, dalšími příbuznými a osobami dítěti blízkými. Informovat rodiče dítěte o podstatných záležitostech, které souvisí s péčí o dítě, umožnit kontakt rodičů s dítětem v pěstounské péči, ledaže soud stanoví jinak. Soud rozhoduje i v případě vyřizování mimořádných záležitostí (např. vyřízení cestovního dokladu) pokud pěstoun nemá možnost získat souhlas zákonného zástupce dítěte, zpravidla biologického rodiče dítěte (MPSV 2022).

Děti svěřené do pěstounské péče většinou své biologické rodiče znají. *Pěstouni mají povinnost udržovat, rozvíjet a prohlubovat sounáležitost dítěte s jeho biologickými rodiči, dalšími příbuznými a osobami dítěti blízkými. Pěstouni mají také povinnost umožnit styk rodičů s dítětem v pěstounské péči, ledaže soud stanoví jinak* (Zákon č. 359/1999 Sb., § 47a). Pěstounská péče má přednost před péčí o dítě v ústavní výchově.

2.2 Doprovázející organizace

Doprovázející organizace jsou instituce, které se v praxi věnují oblasti komplexní pomoci a podpory pěstounských rodin v případě svěřeni dítěte do péče. Tato oblast je mj. ošetřena Úmluvou o právech dítěte (Úmluva o právech dítěte č. 104/1991 Sb., článek 20), která ve článku 20 říká, že *dítě dočasně nebo trvale zbavené svého rodinného prostředí nebo dítě, které ve svém vlastním zájmu nemůže být ponecháno v tomto prostředí, má právo na zvláštní ochranu a pomoc poskytovanou státem.*

Doprovázející organizací může být krajský úřad, obecní úřad obce s rozšířenou působností, obecní úřad, příspěvkové organizace obcí a krajů, nestátní neziskové organizace nebo fyzické osoby s příslušným pověřením (Zákon č. 359/1999 Sb., § 48).

Cílem doprovázení je podpora a pomoc pěstounům při péči o přijaté děti a řešení obtížných životních situací tak, aby dokázali dětem zajistit stabilní, láskyplné a vývojově prospěšné prostředí (Dobrá rodina 2016).

Doprovázející organizace poskytují poradenství, zajišťují povinné vzdělávání dle zájmu, potřeb a povinností pěstounů. Podporují kontakt dítěte a jeho sounáležitost s jeho biologickou rodinou a poskytují asistovaný kontakt s biologickou rodinou (obvykle v prostorách organizace). Pomáhají při komunikaci s dalšími institucemi (OSPOD, škola, SVP), poskytují nebo zprostředkovávají rodinám další odborné služby (např. psycholog, terapie), zajišťují nebo přispívají na odlehčovací péči, organizují setkávání pěstounských rodin, provozují různé kluby, zajišťují pomoc dobrovolníků např. formou doučování pro děti, pomáhají dětem zorientovat se ve své historii (kniha života), rodinných vztazích, pomáhají s rozvojem identity dětí. Některé se věnují i osvětě veřejnosti, zvyšování povědomí veřejnosti o náhradní rodinné péči a kampaním.

Doprovázející organizace dopomáhá pěstounům zajistit péči a adekvátní rodinné prostředí pro dítě, které jim bylo svěřeno do péče (Trnková 2018, s. 86-87). Organizaci si pěstouni zvolí na základě svého výběru a poté s ní uzavřou ze zákona č. 359/1999 Sb. o sociálně-právní ochraně dětí v platném znění, povinnou Dohodu o výkonu pěstounské péče, kterou musí mít uzavřenou do 30 dnů ode dne nabytí právní moci rozhodnutí příslušného soudu o svěřeni přijatého dítěte do péče pečujících osob. Tato Dohoda o výkonu pěstounské péče upravuje práva a povinnosti náhradních osob pečujících o dítě, jsou v ní zahrnuty nabízené služby pro ně i jejich přijaté děti (Zákon č. 359/1999 Sb., § 47).

Právnícké osoby pověřené výkonem sociálně právní ochrany dětí, které vykonávají doprovázení pěstounských rodin, mají povinnost jasně popsat služby, které nabízejí. CO poskytuje - jakou má nabídku služeb, KDY a KDE lze služby čerpat, PRO KOHO - jaké cílové skupině osob je určena, JAK - za jakých podmínek a pravidel je poskytována, a PROČ - s jakým cílem. Kvalita jimi nabízených služeb je definována jako soubor standardů složených z měřitelných kritérií, která jsou uvedena ve vyhlášce MPSV č. 473/2012 Sb. o provedení některých ustanovení zákona o sociálně-právní ochraně dětí. Dle standardu č. 16 Zvyšování kvality výkonu sociálně-právní ochrany, mají zaměstnanci doprovázejících organizací možnost absolvovat vzdělávání v rozsahu 24 hodin a využít možnost supervize v rozsahu 12 hodin, obojí za kalendářní rok.

2.3 OSPOD

Sociálně-právní ochrana dětí je cílená činnost k zajištění práva dítěte na život, na jeho příznivý vývoj, na rodičovskou péči a život v rodině, na identitu dítěte, na svobodu myšlení, na vzdělání, zaměstnání, na svědomí a náboženství. Zahrnuje také ochranu dítěte před jakýmkoliv tělesným či duševním násilím, zanedbáváním, zneužíváním nebo vykořisťováním. Ze znění mezinárodních smluv o právech dítěte nebo obecně lidských právech a základních svobodách (ať zmiňují „zájem“ nebo „nejlepší zájem dítěte“), vyplývají životní podmínky, nezbytné pro jeho zdravý tělesný, duševní, duchovní, mravní a sociální vývoj a plnohodnotné dětství. Zákony také respektují jeden ze základních principů fungování rodiny, a to právo a povinnost rodičů společně vychovávat a pečovat o děti, a pokud je toho třeba, požadovat pomoc.

Jakékoliv zasahování do soukromí a rodinného života je možné teprve tehdy, jestliže rodiče nebo osoby odpovědné za výchovu dětí o to požádají nebo se o děti nemohou nebo nechtějí starat (Zákon 359/1999 Sb.).

Sociálně-právní ochrana dítěte zahrnuje ochranu rozsáhlého souboru práv a oprávněných zájmů dítěte, a je proto upravena v různých právních odvětvích a v právních předpisech různé právní síly. Tvoří tak oblast činnosti celé řady orgánů, právnických a fyzických osob, a to v závislosti na jejich působnosti v oblasti rodinněprávní, sociální, školské, zdravotní, daňové, občanskoprávní, trestní apod. Z toho také vyplývá okruh subjektů, které tyto činnosti realizují (MPSV 2023).

S OSPOD se ve svém životě potká v různých životních momentech mnoho rodičů a dětí. Často je v představách lidí vnímán jako úřad, který odebírá děti z náručí svých rodičů. Realita ale taková není (Informační portál OSPOD, 2023).

Orgán sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD) je orgánem veřejné moci, podobně jako stavební nebo živnostenský úřad (Šance dětem 2023). Je to klasické oddělení na městském úřadě. Jeho specifíkem je, že pracuje s rodinou a dítětem. Hlavním zaměřením se stává dítě a jeho práva. OSPOD se řídí zákony, které mu určují mantinely jeho práce, možnosti, povinnosti a práva. Základním zákonem, podle kterého OSPOD pracuje, je Zákon o sociálně-právní ochraně dětí 359/1999 Sb. v platném znění. Zákon upravuje, kterých dětí se sociálně-právní ochrana týká, jaké jsou základní možnosti práce s dítětem a rodinou, jaká práva a povinnosti má OSPOD, dítě a rodiče a jaké jsou postupy v případech, kdy je dítě ohroženo na svém životě nebo vývoji. Zákon o sociálně-právní ochraně doplňuje ještě několik dalších zákonů. Každé dítě v případě potřeby podléhá konkrétnímu OSPOD (většinou podle trvalého bydliště) a konkrétnímu sociálnímu pracovníkovi, který se stává jeho tzv. klíčovým pracovníkem. Tedy tím, kdo vede celou práci na jeho případu (Šance dětem 2023).

Cílem OSPOD je podpořit biologickou rodinu dítěte v tom, aby dítě mohlo zůstat ve své nukleární rodině a byly zachovány jeho základní potřeby, bezpečí a dobrý vývoj. OSPOD pracuje hlavně s rodiči, které nasměruje na podpůrné služby typu poradenství, SAS, SVP apod. Snaží se podpořit rodiče v úsilí zajistit si adekvátní podmínky pro výchovu svých dětí. Když veškeré snahy nefungují, snaží se OSPOD zapojit do pomoci širší rodinu a pokud ani to nejde, připravuje OSPOD další možnosti jak dítě zabezpečit. Odebrání dítěte tak předchází mnoho usilovné práce a aktivity jak ze strany rodičů tak OSPOD a hlavně dostatek času, který se ale nesmí protahovat tak, aby dítě utrpělo nějaké trauma.

OSPOD plní při práci s rodinou spíše kontrolní roli, u doprovázejících organizací se jedná o podpůrnou úlohu. OSPOD podává soudní návrhy, např. na předběžné opatření, odebrání dítěte z nevyhovujícího výchovného prostředí či umístění dítěte do náhradní rodinné, popřípadě ústavní péče.

Může hrát roli kolizního pracovníka v rámci soudního řízení či opatrovníka dítěte vůči soudům, notářům, policii apod. Východiskem jeho práce je vždy nejlepší zájem dítěte. Pěstounské rodině poskytuje sociální a právní poradenství a zprostředkovává kontakty na další podpůrné služby. Z uvedeného přehledu je zřejmé, že OSPOD zaujímá významnou roli státní moci a do značné míry ovlivňuje, jakým směrem se bude život dítěte vyvíjet.

U doprovázení jde o všestrannou podporu rodiny v jejím správném fungování v nejširším slova smyslu. Klíčový pracovník, který dochází do rodiny, se pravidelně setkává s dítětem v náhradní péči. Může využít i prostor, kdy je s dítětem o samotě a vytvořit bezpečné prostředí ke zjištění jeho potřeb, přání a vyjádření pocitů, o kterých se dítě může zdráhat mluvit před pěstounem. Pracovník se získanými informacemi dále pracuje a zapojuje všechny dotčené osoby tak, aby docházelo k naplňování potřeb dítěte. Klíčový pracovník působí také jako koordinátor týmu institucí a lidí, kteří s rodinou spolupracují, například OSPOD, terapeut, psycholog, škola, policie či kurátor, a usnadňuje tok informací. Pravidelně též podává zprávu o výkonu pěstounské péče v rodině příslušnému OSPOD. Díky intenzivnímu kontaktu může skutečně dojít k navázání kvalitního podpůrného vztahu.

Rodina se poté cítí bezpečně, je si jistější a motivovanější ke zvládnání své role náhradního vychovatele. Obrovskou roli zde hraje osobnost klíčového pracovníka doprovázející organizace, jeho odborné znalosti, schopnosti a zkušenosti včetně aktivního přístupu a chuti obhajovat zájmy rodiny.

Z výše uvedeného jsou rozdíly mezi oběma institucemi patrné. Na jedné straně kontrola, na druhé podpora. Co je však žádoucí a téměř nezbytné, je rovnováha mezi oběma póly a vzájemná pozitivní spolupráce.

2.4 Legislativní ukotvení práce s rodinou

Jak již bylo zmíněno, práce s rodinou je ukotvena několika zákony a právními předpisy, které upravují jednotlivé formy náhradní rodinné péče.

Patří sem:

- zákon č. 359/1999, Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, v platném znění
- občanský zákoník č. 89/2012 Sb., v platném znění
- listina základních práv a svobod uveřejněná pod č. 2/1993 Sb., v platném znění
- ústavní zákon č.1/1993 Sb., Ústava České republiky
- sdělení č. 104/1991 Sb., Úmluva o právech dítěte
- zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění
- vyhláška č. 473/2012 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o sociálně- právní ochraně dítěte

Práva dětí jsou chráněna také pomocí mezinárodních smluv, nařízeních rady Evropské Unie a doporučeními Rady Evropy. Tato práva mají zajistit především právo dítěte na život, příznivý vývoj dítěte, rodičovskou péči a život v rodině. Také ochranu před tělesným a duševním násilím, před zanedbáváním a zneužíváním (Zákon 359/1999 Sb.).

Pověřené osoby neboli doprovázející organizace **nejsou** orgány sociálně-právní ochrany dětí. Doprovázející organizace mají na základě pověření možnost plnit určité činnosti v sociálně-právní ochraně dětí, které vymezuje zákon (Zákon 359/1999 Sb., §48). Oba subjekty, jak pověřené osoby, tak OSPOD, mají v zájmu klienta spolupracovat. Klienty NRP společně sdílejí a společně se také podílejí na tvorbě individuálního plánování.

V případě sdílení klientů si vzájemně rozdělují úkoly a kompetence. Společně konzultují pracovní postupy a metodiky a předávají si informace a oficiální zprávy. Bezpečné předávání informací a jejich rozsah mají povinnost mít doprovázející organizace i OSPOD zpracované ve standardech kvality (MPSV 2009). Dobrá vzájemná informovanost a společná péče o klienty může vést k pozitivní změně situace klienta a dává základ pro kvalitní sociální práci. Pokud by OSPOD a doprovázející organizace nespolupracovaly se společným klientem, tento klient by to významně pocítil. Když by OSPOD a doprovázející organizace například vyhodnotily situaci klienta rozdílně, mohlo by dojít k tomu, že by klientovi navrhovaly protichůdné postupy a klient by se cítil zmateně. Vzájemná spolupráce OSPOD a doprovázející organizace je velice důležitá.

Praxe týkající se spolupráce OSPOD, doprovázejících organizací a pěstounů při výkonu pěstounské péče se liší v závislosti na krajích a také přístupu jednotlivých pracovníků. Reálný bývá i rozpor ve kvalitě spolupráce s ohledem na přístup různých pracovníků. Přispívá k tomu i fakt, že příslušnost k OSPOD pěstoun na rozdíl od doprovázející organizace, kterou si může vybrat, neovlivní a nezbývá mu než jednotlivé pracovníky akceptovat.

Větší naděje na odhalení možného ohrožení dítěte mají doprovodné organizace a to právě na základě mnohem častějšího setkávání s dítětem, ale i na základě vztahu, kdy klíčový pracovník jako partner vidí do běhu rodiny více než úředník, který ji navštíví jednou za půl roku a na návštěvu má jen velmi krátký časový úsek. Z této praxe vychází také názor, že odpovědnost kladená na pracovníky doprovázejících organizací je ve skutečnosti větší, jsou to především klíčoví pracovníci doprovázejících organizací, kteří mohou na případné ohrožení dítěte v náhradní péči včas upozornit. Pracovníci doprovázejících organizací mohou lépe proniknout do rodiny a rozpoznat případné hrozící nebezpečí, ale i zdroje rodiny využitelné v krizových situacích.

Vzdělávání pracovníků doprovázejících organizací je pro výkon jejich profese důležité. Jak připravit projekt vzdělávací akce, která by pomohla pracovníkům NRP zvýšit znalosti a kvalifikaci se dozvíme v další kapitole.

3 Projektování vzdělávací akce

3.1 Celoživotní vzdělávání

Pomocí vzdělávání lze získat informace, znalosti, dovednosti, kompetence a odborné předpoklady. Celoživotní vzdělávání umožňuje širokému spektru lidí osobnostní rozvoj a růst, který uplatní v osobním i profesním životě. Mužík (2000, s. 10) uvádí, že *profesní vzdělávání dospělých je v celosvětovém měřítku významným prostředkem k dosahováním hospodářských a společenských přeměn*. Jeho cílem je rozvoj dovedností a schopností potřebných pro výkon dané profese.

Celoživotní vzdělávání je kategorií dalšího vzdělávání a obsahem takového vzdělávání je doplňování, prohlubování a rozšiřování znalostí, vědomostí, dovedností a kvalifikace účastníků. Důležitou součástí je rozvoj v konkrétním oboru. Různé fakulty po celé ČR nabízejí programy celoživotního vzdělávání. Obvykle jsou rozdělovány na profesní, zájmové, specializační, rozšiřující, doplňující a rekvalifikační (Masarykova univerzita 2022).

Významným zdrojem získávání informací je rozvoj digitálních technologií. Díky těmto technologiím se sebevzděláváme, učíme se novému a získáváme zkušenosti. Informace jsou rychle dostupné. Celoživotní vzdělávání je reakcí na potřeby dnešní moderní společnosti (Rabušicová, aj. 2016, s. 17-21).

Cílem této bakalářské práce je připravit projekt vzdělávací akce pro pracovníky doprovázejících organizací. K tomu je potřeba zjistit jejich vzdělávací potřeby, které budou zaměřeny na vzdělávání dospělých. Oblast vzdělávání dospělých má svá specifika. Současně je podstatné myslet i na vhodné formy a metody vzdělávání (viz kapitoly 4 a 7).

3.2 Vzdělávání dospělých

Podle Šeráka (2009, s. 63) dochází u dospělého člověka k určitým změnám v oblasti učení. Tyto změny jsou dané věkem. Obvykle dochází k poklesu paměťové kapacity a v souvislosti s tím je obtížné zvládnutí učení. V popředí je ale větší motivace k učení, která je dána orientací na vyšší životní potřeby spojené s pracovním i soukromým životem.

Podle publikace *Strategie celoživotního vzdělávání* (MŠMT 2007, s. 58-61) je u celoživotního vzdělávání důraz kladen na rozvíjení klíčových kompetencí dospělých. Právě využívání informačních a komunikačních technologií je třeba podpořit u starší populace. Pro rozvoj klíčových kompetencí dospělých je potřeba využít specifické metody, a to včetně přípravy lektorů a školitelů. Aby bylo vzdělávání účinné mělo pro vzdělávaného potřebný efekt, pak se neobejde bez kvalitního obsahu a způsobu podání.

Veteška a Tureckiová (2016, s. 175-180) člení vzdělávání dospělých na tyto formy.

- Formální vzdělávání – zaměřeno na získávání vědomostí, dovedností a kompetencí, které mohou zlepšit společenské i pracovní uplatnění účastníků. Obvykle bývá poskytováno v zařízeních zaměstnavatelů, soukromých vzdělávacích institucích, nestátních neziskových organizacích, ve školských zařízeních a dalších. Podmínkou je účast odborného lektora či pedagoga.
- Informální vzdělávání – získávání vědomostí, osvojování si dovedností a kompetencí z každodenních zkušeností a činností v práci, v rodině, ve volném čase. Obvykle je formou sebevzdělávání, kdy učící se nemá zpětnou vazbu. Tato forma vzdělávání je neorganizovaná, zpravidla nesystematická a institucionálně nekoordinovaná.
- Další vzdělávání – probíhá po dosažení určitého stupně vzdělávání, po vstupu vzdělávajícího se na trh práce. Je zaměřeno na různorodé spektrum vědomostí, dovedností a kompetencí důležitých pro uplatnění v pracovním, osobním a občanském životě.
- Profesní vzdělávání – všechny formy profesního a odborného vzdělávání po ukončení ve školském zařízení. Jedná se především o rekvalifikační kurzy, periodické vzdělávací akce realizované v rámci firemního vzdělávání.
- Občanské vzdělávání – získání znalostí a dovedností s orientací na společenské potřeby vedoucí ke zkvalitnění života. Vytváří prostor pro kultivaci člověka, jeho adaptaci na neustále se měnící společenské a ekonomické podmínky.
- Zájmové vzdělávání – slouží k formování osobnosti, je realizován prostřednictvím koníčků.

Z uvedených typů vzdělávání je pro účely této bakalářské práce nejbližší profesní a formální vzdělávání. Aby bylo vzdělávání funkční a splnilo očekávání účastníků, musí vzdělávací akce odrážet vzdělávací potřeby pracovníků doprovázejících organizací. K tomuto je nezbytné provést analýzu vzdělávacích potřeb. Co je vzdělávací potřeba a k čemu slouží, následuje v další kapitole.

3.3 Analýza vzdělávacích potřeb

Vzdělávací potřebu lze definovat jako uvědomovaný či neuvědomovaný hypotetický stav, kdy jedinci schází znalosti nebo dovednosti, které jsou důležité pro jeho osobní i profesní život. Vzdělávací potřeba dle Bartoňkové (2013a, s. 19) je rozdílem mezi tím co je a co by mělo být. Vychází z toho, co známe a umíme a na straně druhé z toho, čeho chceme dosáhnout, co chceme umět. V dalších odborných publikacích se setkáváme vždy s nějakou konkrétní potřebou spojenou s oblastí vzdělávání. Pro identifikaci vzdělávacích potřeb je nutné se zabývat jejich analýzou. Podle Bartoňkové (2013a, s. 14) existují tři hlavní fáze analýzy vzdělávacích potřeb. Přípravná, sběr dat a návrh opatření.

Obrázek 1: Fáze analýzy vzdělávacích potřeb



Zdroj: Bartoňková, 2013, s. 27

Přípravná fáze analýzy vzdělávacích potřeb

Tato část patří k nejkritičtějším bodům přípravy i realizace vzdělávací akce. Bartoňková (2013a, s. 27) v této souvislosti hovoří o silných a slabých místech analýzy vzdělávacích potřeb.

Bartoňková je vymezuje následovně.

Silná místa:

- při dobře provedené analýze lze do značných podrobností odhadnout rozsah potřeb organizace v oblasti dalšího vzdělávání
- lze vymezit cílové skupiny, kterých se vzdělávání týká- cílová skupina této bakalářské práce jsou pracovníci doprovázejících organizací (viz kapitola 7.1)
- lze navrhnout zcela konkrétně obsah a formy dalšího vzdělávání (viz kapitola 7.2,7.3)
- na základě znalosti celé problematiky je možné doporučit optimální realizační organizaci (viz kapitola 7.6, 7.7)
- hypoteticky je možné odhadnout efektivnost vynaloženého času na vzdělávání (viz kapitola 7.8)

Slabá místa:

- obecná neochota k dalšímu vzdělávání vyplývající především z nedobrých zkušeností
- jistá míra konzervatismu a negativního přístupu k získávání nových zkušeností a vědomostí
- jestliže není k dispozici dostatek kvalitních podkladů, není možné odhadnout skutečné vzdělávací potřeby
- případná nezkušenost nebo malá zkušenost analytických pracovníků může vést k nesprávným závěrům a doporučením

Jak již bylo řečeno, analýza potřeb nám umožňuje identifikovat potřeby jednotlivců, skupin či celé organizace. Je tedy nezbytné jasně definovat, či potřeby chceme zjišťovat. V tomto projektu zjišťujeme potřeby pracovníků doprovázejících organizací. Budeme identifikovat požadavky na vzdělávací potřeby těchto pracovníků a konkretizovat nabídku vzdělávání (kapitola 6).

Dle Bartoňkové (2013a, s. 44-45) bychom si měli před realizací najít odpovědi na tyto základní otázky:

- Co? – který druh analýzy budeme realizovat, z jakých zdrojů budeme čerpat, kde budeme hledat informace, specifikovat cíle a zdroje
- Proč? – k čemu má analýza sloužit, o jaké potřeby jde, odhad budoucích potřeb
- Kdo? – kdo bude analýzu provádět a kdo je cílová skupina
- Kdy? – časový harmonogram procesu analýzy potřeb, úkoly, kroky, termíny
- Kde? – vymezení místa, prostoru, kde se bude analýza provádět
- Jak? – způsob zpracování, vhodné metody a techniky analýzy, charakteristika výstupu
- Za kolik? – kalkulace nákladů na přípravu a realizaci vzdělávací akce, schopnost zpracovat projekt vzdělávací akce

Hledání odpovědí na výše uvedené otázky bude důležité při přípravě a tvorbě dotazníků (viz příloha 2 Plánování vzdělávací akce), pomocí kterého bude autorka hledat vzdělávací potřeby pracovníků NRP. Je důležité specifikovat, kdo je cílová skupina, odhad okruh budoucích potřeb, určit časový harmonogram, místo, prostor, způsob zpracování, kalkulace nákladů a na konec zpracování projektu vzdělávací akce.

Identifikace analýzy potřeb

V procesu analýzy potřeb je podstatné shromažďovat informace o aktuálním stavu znalostí, schopností a dovedností pracovníků a porovnávat je se zjištěnými údaji. Cílem analýzy je zjištění mezer v aktuálním stavu, najít rozdíl mezi požadavkem a skutečností ve výbavě pracovníků. Výstupem je návrh vhodného vzdělávacího programu, kterým je možné nalezené rozdíly odstranit (Vodák, aj. 2011, s. 80-91). Důraz je kladen na individuální potřeby, zkušenosti a na vlastní osobnosti pracovníků. Stejně důležité je zkoumat i potřeby týmu nebo kolektivu. Zjišťováním individuálních potřeb jednotlivců, kteří mohou být i součástí většího kolektivu, umožňuje připravit vzdělávání „na míru“ a přizpůsobit ho tak potřebám jednotlivců, kdy se pak jednatlivec cítí být zodpovědný za dosahování cíle.

V kapitole 6 Interpretace výsledků analýzy vzdělávacích potřeb, jsou viditelné výstupy analýzy realizované v této bakalářské práci, kdy velká část respondentů preferuje výuku prezenčně a stejně velká část preferuje online výuku. Byla by tedy chyba připravit vzdělávací akci např. pouze online, ale je výhodné vytvořit model, který bude možný realizovat jak online, tak současně prezenčně.

Návrh opatření-tvorba vzdělávacího plánu dle Bartoňkové (2013a, s. 27) je popsána v kapitole 7.2.

3.4 Metody a techniky analýzy potřeb

Jsou jimi nástroje, které využíváme ke sběru dat a můžeme jimi identifikovat kompetence a provádět analýzu vzdělávacích potřeb. Metod a technik analýzy je velké množství (Bartoňková 2013a, s. 58).

Pro analýzu vzdělávacích potřeb můžeme využít i výstupy z evaluací již realizovaných vzdělávacích akcí.

Nejčastějšími nástroji pro výzkum vzdělávacích potřeb jsou dotazník a rozhovor. V publikaci Vodák a Kucharčíková (2011, s. 91-92) se uvádí, že *každá etapa procesu identifikace vzdělávacích potřeb začíná fází sběru informací a získat je lze pomocí různých metod.*

Dotazník má jasnou konkrétní strukturu zjišťování údajů a postojů ke vzdělávání. Nevýhodou může být, že respondent nepochopí otázky nebo v případě otevřených otázek může být obtížné dotazník objektivně vyhodnotit.

Dotazník (viz příloha 2), který byl použit pro analýzu vzdělávacích potřeb pracovníků NRP, obsahoval celkem 20 otázek. Otázky byly cíleny na jejich vzdělávací potřeby. U většiny otázek byly nabízeny varianty odpovědi a vždy byla k dispozici možnost „jiné“, která sloužila k individuálnímu vyjádření nebo doplnění. Dotazník byl cílený na formy vzdělávací akce, časovou dotaci, kompetence lektora, modely a obsah vzdělávání, místní dostupnost, finanční možnosti, spolupráce s OSPOD a organizační podmínky.

Dotazník byl pomocí aplikace Survio převeden do online formy a distribuován na emailové adresy pracovníků NRP v Libereckém kraji. Neexistuje žádná minimální, optimální či doporučená hodnota návratnosti, jednoduše platí, že čím vyšší návratnost je, tím lépe (SURVIO 2022).

Na základě vyhodnocení připraví autorka konkrétní návrh projektu vzdělávání pro pracovníky NRP.

Cílem celého procesu zpracování dat je identifikace požadavků a výsledkem je návrh vzdělávacího programu, případně návrhy na řešení (Vodák, aj. 2011, s. 96- 98).

Výstupy této bakalářské práce budou tvořit skutečnou nabídku vzdělávací akce pro doprovázející organizace. Může jít například o metodiku, která bude obsahovat nové poznatky a příklady dobré praxe. Tento materiál bude distribuován do všech doprovázejících organizací, OSPOD a na Krajský úřad v Libereckém kraji.

Cílem vzdělávací akce dle Medlíkové (2013, s. 41-42) je znát záměr a znalost výstupu, s čím mají účastníci odcházet, zda bylo splněno jejich očekávání. Informovat, naučit, natrénovat, zažít, motivovat, přesvědčit, vyřešit, ukázat, nasměrovat a změnit formou seminářů, přednášek, prezentací, workshopů, týmové a individuální práce, mediace a dalších metod.

Způsobem, jak hodnotit kvalitu projektových cílů nebo cílů osobního rozvoje, je metoda SMART. Tato metoda slouží jako pomocník při stanovování cílů. Počáteční písmena anglických slov představují jednotlivé vlastnosti cílů (Rekvalifikační kurzy 2022).

S – specific – konkrétní, specifický

M – measurable – měřitelný

A – achievable/acceptable – dosažitelný, přijatelný

R – realistic – realistický, reálný

T – timely/trackable – časově ukotvený, sledovatelný, termínový

Někdy se metoda doplňuje ještě o další dvě vlastnosti (Rekvalifikační kurzy, 2022):

E – evaluated – vyhodnocený

R – rewarded – odměněný

3.5 Analýza studijního plánu

Obecně rozlišujeme dva základní typy studijních plánů (Bartoňková, 2013b, s. 50-52):

- a) plány induktivní – učivo je uspořádáno do prakticky ucelených bloků
- b) plány deduktivní – učivo se opírá o zvládnutí teoretických východisek a vyúsťuje do konkrétních, speciálních, prakticky zaměřených disciplín

Skalková (2007, s. 85) uvádí tři základní formy uspořádání obsahu vzdělávací akce:

Paměťové uspořádání – forma, jejíž koncepce vychází z výuky převážně teoretické a jedná se o základní předměty, které spojuje s příslušnými vědami, technickými a uměleckými obory nebo s určitými oblastmi praktické činnosti.

Projektové uspořádání – vychází ze získávání zkušeností z oblasti práce, sociálních vztahů, životního prostředí, trávení volného času atd. a spojuje obsah vzdělávání s různými oblastmi praktických činností. Vzdělávací cíle jsou zde formulovány jako činnosti, jichž se účastníci vzdělávací akce přímo účastní a jsou blízké reálnému životu.

Modulové uspořádání – blokové uspořádání umožňuje kombinaci učiva podle specifických potřeb praxe i teorie. Moduly utvářejí stavebníci, z níž se skládá studijní plán.

Pro účely projektu této bakalářské práce se jako nejvhodnější jeví kombinace studijního plánu paměťové a projektové formy vzdělávací akce. Obsah bude vycházet z teoretických poznatků, které budou aplikovány do konkrétních prakticky zaměřených disciplín. Např. v tématu kompetence ve vztahu ke spolupracujícím organizacím budou přizvány do lektorského týmu tři pracovníce různých OSPOD a ty budou společně s pracovníky doprovázejících organizací specifikovat a diskutovat kompetence, které patří OSPOD a ty, které patří doprovázejícím organizacím. Výstupem materiál, který bude k dispozici všem účastníkům i pracovnícům OSPOD s možností následného šíření.

3.6 Analýza profilu účastníka

Dle Bartoňkové (2013b, s. 48) *představuje profil účastníka soubor požadovaných vstupních znalostí, dovedností, schopností, kompetencí*. Určení profilu účastníka napomáhá v přípravě obsahu vzdělávací akce a v nastavení odpovídajících potřeb a požadavků.

Představuje ideální model výsledku, ideální cílovou strukturu vědomostí, dovedností, kompetencí nebo osobnostních parametrů absolventa vzdělávací akce (Bartoňková 2013b, s. 48).

Lektor i organizátor by měl věnovat pozornost znalosti profilu účastníka a absolventa. Přesná formulace studijních plánů a osnov podstatně usnadňuje přípravu obsahu výuky, vzdělávací formy i didaktické metody. V konečném důsledku se dobrá příprava odrazí i v organizaci vzdělávací akce.

3.7 Analýza kompetencí

V analýze kompetencí jde o práci s dokumenty a s literaturou. Získáme tak obecné požadavky, tzv. kostru kompetencí. Identifikace kompetencí se zde děje prostřednictvím určení specifického profilu kompetencí, tzv. kompetenčního modelu (Kubeš, aj. 2004, s. 44). Tento způsob analýzy vzdělávacích potřeb vychází z předpokladu, že má smysl hovořit o kompetenci pouze ve vztahu ke konkrétnímu úkolu, pozici nebo funkci. *Pokud známe nároky, které na člověka klade nebo bude klást konkrétní pozice, umíme vyžadované kompetence identifikovat. Úroveň těchto kompetencí potom můžeme u pracovníků nebo kandidátů na danou pozici měřit a následně i rozvíjet* (Bartoňková, 2013a, s. 25).

Termín „kompetence“ se používá obvykle ve dvou základních významech (Kubeš, aj. 2004, s. 14).

1. Kompetence jako pravomoc, rozsah působnosti, oprávnění, obyčejně udělené nějakou autoritou nebo patřící nějaké autoritě (instituci, jednotlivci). V tomto smyslu může někdo překročit svoje pravomoci/kompetence, někomu je možné kompetence odejmout, mohou vznikat kompetenční spory. Kompetence v tomto významu je možné na někoho přesunout.
2. Kompetence jako schopnost vykonávat nějakou činnost, umět ji vykonávat, být v příslušné oblasti kvalifikovaný.

První význam představuje něco, co je člověku dané zvenku, na základě konsenzu druhých. Druhý význam zdůrazňuje vnitřní kvalitu člověka, která je výsledkem jeho rozvoje v daném okamžiku, je víceméně nezávislá na venkovním světě a umožňuje člověku podat určitý výkon.

Termín kompetence představuje balíček znalostí, dovedností, zkušeností a vlastností, který podporuje dosažení cíle.

Jsou to pozorovatelné způsoby chování, pomocí kterých dosahujeme efektivních výkonů (Hroník 2007, s. 61).

V případě této bakalářské práce je pozornost věnována kompetencím v pojetí vztahujícím se k oblasti sociální práce, pracovního místa, pro které je daná osoba odborně způsobilá (viz kapitola 3.2 a 3.6). Jde o kvalifikaci, odbornou způsobilost.

Aby mohl být pracovník kompetentní, je nutné, aby splňoval základní předpoklady (Kubeš, aj. 2004, s. 59-68):

- jeho vnitřní výbava mu umožňuje plnit dobře nebo na vynikající úrovni zadaný úkol
- je motivovaný k takovému splnění úkolu
- má možnost v daném prostředí a na takové úrovni úkol splnit

Anatomie kompetence znázorňuje vše, co stojí za očekávaným chováním (Kubeš, aj. 2004, s. 27).

Obrázek 2 Hierarchický model struktury kompetence



Zdroj: Kubeš, aj. 2004, s. 27

Podle Bartoňkové (2013a, s. 56) tvoří základnu trojúhelníku charakterové rysy a vlastnosti osobnosti. Jsou to kompetence, které nemůžeme získat ani rozvinout v procesu vzdělávání.

Druhou úroveň struktury kompetencí představuje oblast, kterou můžeme pomocí specifických postupů při vzdělávání pracovníků rozvíjet (inteligence, talent, hodnoty, motivy).

Třetí úroveň struktury je oblast, kterou můžeme vzděláváním pracovníků získat a také rozvíjet. Vrchol trojúhelníku představuje chování či jednání pracovníka. Je to konkrétní projev kompetence za předpokladu, že jsou naplněny všechny tři výše uvedené předpoklady projevu kompetence.

Role klíčového pracovníka komplexně podporovat pěstounskou rodinu a svěřené děti klade na pracovníky doprovázejících organizací celou škálu **kompetenčních požadavků**.

V praxi doprovázejících organizací se nejčastěji definuje devět klíčových kompetencí (Rozum a cit 2019).

Jsou jimi:

1) orientace v problematice SPOD – znalost zákona a návazných právních dokumentů, znalost forem a návazných procesů NRP

2) znalost specifik a potřeb dítěte v NRP – attachment, identita, vývojové potřeby, psychické potřeby, projevy chování a prožívání přijatého dítěte, odlišnosti ve výchově a péči o dítě v NRP a u dítěte do rodiny narozeného, principy terapeutického rodičovství, projevy a důsledky syndromu CAN

3) znalost specifik a potřeb rodinného systému v NRP – regionální, kulturní a etnická specifika, tradice, zvyky, stereotypy a rituály a reflexe těchto témat v nastavování spolupráce s klientem, co je a není v rámci funkční normy, znalost životních situací náhradní rodiny, společenská tabu

4) znalost kmenové doprovázející organizace – poslání, vize, etický kodex a hodnoty organizace, strategické cíle organizace a kritéria jejich naplňování, znalost stylu řízení organizace a vedení lidí a znalost očekávané míry a způsobu participace pracovníků na naplňování cílů organizace, organizační struktury a organizačního řádu, interní standardy kvality práce, metodické a jiné pracovní postupy, znalost služeb, které organizace nabízí

5) sebeřízení a plánování postupu práce – management cílů a pro praxi využitelných manažerských nástrojů, schopnost stanovovat / plánovat pracovní cíle a orientovat se na jejich dosažení včetně schopnosti vyhodnotit, zda bylo cíle dosaženo, schopnost využívat v procesu plánování postupů analytického, kritického a tvořivého myšlení (např. dress code vzhledem k situaci), být v souladu s kulturou organizace, ověřování informací, schopnost přemýšlet a plánovat v souvislostech, schopnost efektivně plánovat vlastní čas a organizovat si práci, schopnost být flexibilní ve vztahu s klientem a ve vztahu k pracovním povinnostem, schopnost plánovat další postupy (spolupráce) v závislosti na identifikovaných potřebách, schopnost vytvořit vzdělávací plán pro pěstouny, znalost příznaků syndromu vyhoření a způsobů jejich předcházení, schopnost předcházet stresu, rozpoznat stres a umět si pomoci

6) orientace v životních situacích klienta – identifikovat potřeby klientů, řešit různé životní situace (např. smrt, dítě chce zpět ke svému biologickému rodiči, překlápění citové vazby v průběhu předávání dítěte z přechodné pěstounské péče), vystupovat v roli mediátora problémové životní situace, návazných služeb pro řešení dané životní situace

7) komunikační dovednosti – udržet komunikaci s klientem na rovnocenné partnerské úrovni, zvolit vhodný styl komunikace včetně schopnosti vyjadřovat se srozumitelně (přizpůsobit jazyk tomu, s kým mluvím), naslouchat, být empatický/á, klást správné dotazy, komunikovat asertivně, umění říct “ne” nebo “nevím”, odolat/odolávat (ná)tlaku, vést krizovou komunikaci s klientem (řešení konfliktů, práce s emocemi klienta i se svými v roli doprovázejícího pracovníka), prosadit se, argumentovat, pracovat s odporem, pozitivně motivovat, pracovat s nemotivovaným nebo náročným či manipulujícím klientem, rozpoznat lež a pracovat s ní, orientovat se v signálech neverbální komunikace, pamatovat si věci dlouhodobě

8) odborný růst – objektivní sebnáhled, sebereflexe a sebehodnocení, přijmout a správně využít podpůrné nástroje v procesu seberozvoje (supervize, intervize, mentoring, porady, vzdělávání atd.), rozeznat hranice co je moje práce, co už ne a schopnost předat klienta příslušným odborníkům

9) technické a právní povědomí – aktivně používat kancelářské aplikace typu MS Excel, MS Word, MS Outlook, MS PowerPoint, samostatně a bez dozoru řídit osobní vůz, vyhledávat v příslušných právních dokumentech, rozumět právnímu jazyku, nakládat s osobními daty klientů v souvislosti s ochranou osobních údajů (GDPR a související legislativa)

Legislativní vymezení možností, limitů a hranic při stanovování vstupních kvalifikačních požadavků v následném procesu systémového profesního a osobnostního rozvoje s efektem na kvalitu a šíři poskytované podpory klientům NRP podléhají kritériím dle Zákona č.108/2006 Sb., ale samotný výkon sociálně právní ochrany doprovázejících organizací se řídí dle Zákona 359/1999 Sb.

Dobrá znalost potřebných kompetencí pracovníků doprovázejících organizací je důležitá ve fázi oslovování lektora, který musí mít zkušenosti v oblasti působení doprovázejících organizací a požadavků na jejich pracovníky. Lektor může také s ohledem na znalost kompetencí dobře připravit obsah programu a zvolit vhodné metody a techniky, které by kompetence reflektovaly a reagovaly na zvyšování znalostí.

Lektor si tak například může zvolit využití různých aplikací a programů, protože jednou z kompetencí je technické povědomí a aktivní využívání aplikací. Může také obsah postavit na komunikačních dovednostech účastníků nebo na dovednosti využívat kompetence odborného růstu v oblasti sebehodnocení.

Známe potřebné kompetence, známe vzdělávací potřeby a pokračujeme ve zjišťování vhodných forem a metod v oblasti vzdělávání dospělých.

4 Formy a metody vzdělávání

Součástí tvorby projektu vzdělávací akce je struktura organizačního rámce výuky. Na stanovení cílů a volbu vzdělávacího obsahu navazuje volba didaktických forem (zda bude výuka realizována v přímém kontaktu lektora a účastníka, nebo prostřednictvím distančního vzdělávání atd.), metod (postup lektora ve vyučování), pomůcek a techniky (Bartoňková 2013b, s. 54).

4.1 Formy vzdělávání

Prostředkem vedoucím k výukovému cíli je komplex didakticko-organizačních opatření, které představují určitý rámec výuky (Barták 2003, s. 92). Dle tohoto rámce se realizuje vzdělávání ve vymezeném čase, prostoru a s využitím interakcí mezi lektorem a účastníkem a za využití metod, pomůcek a technik.

Mezi didaktické formy patří (Barták 2003, s. 92 - 95):

- a) přímá výuka – představuje prezenční způsob vzdělávání, tj. přímý, osobní kontakt lektora s účastníkem
- b) kombinovaná výuka – vznikla ze snahy zvýšit podíl individuálního studia na celkovém objemu vzdělávání, zahrnuje řízené a výcvikové semináře
- c) korespondenční, distanční vzdělávání, e-vzdělávání – jedná se o možnost vzdělávání online, bez osobní účasti

Při výběru konkrétní formy vzdělávání hraje roli kritérium didaktické, tj. umožnit účastníkům soustředit se na výuku a naučit se v daném čase co nejvíce, a kritérium ekonomické se zaměřuje především na hospodárné využívání nákladů spojených s uvolňováním účastníků z pracovního procesu, jejich cestováním, ubytováním, s náklady spojenými např. s tvorbou e-learningového prostředí. Každá forma se může realizovat různými metodami, dá se v podstatě říci, že každá forma si vlastně vytváří svou metodiku, resp. komplex využitelných metod (Barták 2003, s. 92-95).

4.2 Metody vzdělávání

Při volbě didaktických metod považuje autorka bakalářské práce za výhodu přímý kontakt lektora s účastníkem, který umožňuje operativní střídání použitých metod podle konkrétní situace.

- Přednáška – je metoda, kde řeč jednotlivé osoby je podstatným prvkem, kde se však používá spojení různých ústních a písemných prostředků k dosažení účinné komunikace (Zormanová 2012, s. 55-101).
- Případové studie a simulace – ve srovnání se simulacemi je případová studie spíše statická. Analýza nemění podstatu případu, zatímco v simulacích jsou případy brány tak, že často přinášejí neočekávané scénáře. Simulace jsou více orientovány na jednání ve smyslu, že účastníci jednají a dostávají odpovědi, které vedou k novému jednání (Zormanová 2012, s. 55-101).
- Diskuze se používají především k usnadnění výměny názorů a nápadů. Základním cílem diskuzí je získat znalost stanoviska druhého.
- Gordonova metoda – vychází z kritiky brainstormingu, který dle W. J. Gordona produkuje řadu povrchních řešení. Gordon požaduje opak – vytvořit jedno, ale originální řešení. V této metodě zná řešený problém pouze lektor. Vyvolá diskusi na široké téma, které problém obsahuje. Lektor toto téma postupně zužuje a diskutuje se o něm ze všech možných hledisek, až se najde řešení. Tato metoda klade vysoké nároky na lektora, ale je velmi účinná. Přináší účastníkům řadu impulsů pro řešení nejrůznějších situací (Čapek 2015, s. 49).
- Metoda Pro-Kontra – vychází z kritiky daného stavu a na základě hodnocení reakcí pro nebo proti existujícímu stavu hledá řešení problému. Použití metody Pro-Kontra, je vhodné i pro hledání drobných zlepšení (Lojda 2011, s. 117).

Bartoňková (2013b, s. 55) doporučuje uplatnit v rámci vzdělávací akce různé metody a formy a vzájemně je propojit. Podobný názor lze najít i v publikaci Vodáka a Kucharčíkové (2011, s. 111-117).

Na vzdělávacím trhu najdeme nabídky v podobě kurzů, seminářů, školení, workshopů apod. Ty jsou realizovány různými způsoby a s využitím technologií moderní doby (osobní účast, online způsoby).

Seminář

Důležité pro samotný proces je stanovit si cíl a osnovu, vysvětlit co bude přínosem pro účastníky, určit způsob práce s materiálem, zadat a provést účastníky aktivitou. Pro lektora je důležité získat zpětnou vazbu, zjistit jak posluchači chápou probíranou část tématu, vést diskusi, při které se snaží zapojit všechny zúčastněné a na závěr vše shrne. Výhodou je přímá práce se skupinou, aktivní zapojení lidí do práce. Účastníci si odnášejí návody na použití (Medlíková 2010, s. 46-48).

Workshop

Na workshopu se scházejí lidé (jednotlivci, týmy, celé skupiny) za účelem vyřešení předem daného cíle. Lektor workshopu řídí celý proces, může do něho zasahovat, obměňovat obsah. Střídají se tvořivé aktivity s analytickou prací, používají se různé hry, interaktivní techniky, odpočinkové aktivity, diskutuje se (Medlíková 2010, s. 48-52).

Zda se v rámci vzdělávání podařilo naplnit očekávání účastníků a jsou-li použité metody a formy byly přínosné, zjistíme pomocí evaluace. Jedná se o způsob, jak zjistit, zda byl vzdělávací program kvalitní. Výsledky evaluace mohou také ukázat na slabá místa vzdělávací akce, nevhodný výběru lektora nebo organizační potíže. Zjištěná fakta je možné využít při plánování dalších aktivit a zajistit tak vyšší kvalitu vzdělávání.

5 Teorie evaluace

Dle Bartoňkové (2013b, s. 88-97) je přístupů k provedení evaluace vzdělávací akce několik. Je to systematické zkoumání kvality vzdělávacího programu, které je možné uskutečnit různou formou. Nejprve je nutné si ujasnit, co chceme zkoumat a posuzovat a k čemu nás mají výsledky hodnocení přivést. Výsledky jsou cenným zdrojem pro pozitivní úpravy buď již probíhající vzdělávací akce, nebo pro úpravy a změny uvažovaných budoucích vzdělávacích akcí. Evaluace výstupů je v lektorském manuálu zpětnou vazbou samotného lektora i celé organizace. Účastníci hodnotí obsah, proces realizace a výsledek vzdělávání. Pro posouzení evaluace lze využít různé formy jako dotazník, zaškrťovací listy, zpětná vazba od kolegy nebo zadavatele, ale i sebehodnocením (Medlíková 2013, s. 112-114). Mezi nejčastější přístupy k evaluaci se řadí hodnocení formativní a sumativní.

U hodnocení formativního probíhá posouzení v průběhu vzdělávací akce a je zaměřeno na posouzení naučeného, lektorů, komunikace, vzájemných vztahů, prostředí a organizace vzdělávací akce a umožňuje korigování průběhu vzdělávací akce (Bartoňková 2013, s. 88-97).

Hodnocení sumativní je finální, souhrnné. Velmi úzce souvisí s konkrétními požadavky (Bartoňková 2013b, s. 88-97). Výsledky sumativní evaluace slouží k úpravě další realizaci kurzu v budoucnosti. Vyhodnocení realizace již proběhlé vzdělávací akce je důležitou zpětnou vazbou pro organizátora. Obvykle se jedná o důležitá data týkající se technického a organizačního zabezpečení, spokojenosti účastníků, kvality lektorů, volbě vhodných metod a technik. Evaluace vzdělávací akce je proces, který stanoví, zda byl původní záměr naplněn.

O způsobu evaluace bychom měli mít rozhodnuto již při formulaci cílů. Je třeba brát také v potaz, že vyhodnocování je komplexní proces pokoušející se měřit celkové přínosy, ale i náklady dané vzdělávací akce. Znamená to tedy, že vyhodnocovat můžeme jak, a zda byly uspokojeny identifikované vzdělávací potřeby, tak efektivitu ekonomickou, zda byla vzdělávací akce po ekonomické stránce přínosná nebo ztrátová.

Hodnocení neprobíhá jen na úrovni samotného obsahu vzdělávací akce, ale realizuje se i hodnocení organizace, realizace, prostředí, lektorů, studijních materiálů, evaluace instituce, evaluace celého vzdělávacího programu.

Hodnotíme (Bartoňková 2013b, s. 88-97):

1. kontext – souvislosti, za kterých se vzdělávací akce uskutečňuje
2. výstupy - co se změnilo v důsledku školení, znají účastníci něco nového, naučili se novým dovednostem atd.
3. organizaci vzdělávací akce – vše co souvisí s realizací vzdělávací akce od začátku do konce, co může dopadat na účastníky
4. vstupy, prvky, které navrhuji přednášející a tvůrci kurzu – jsou součástí oficiálního plánu studia v kurzu (např. metody a techniky)
5. proces výuky – zkušenost, kterou účastník prochází v průběhu kurzu

Jaké modely evaluace zvolit objasníme v další kapitole.

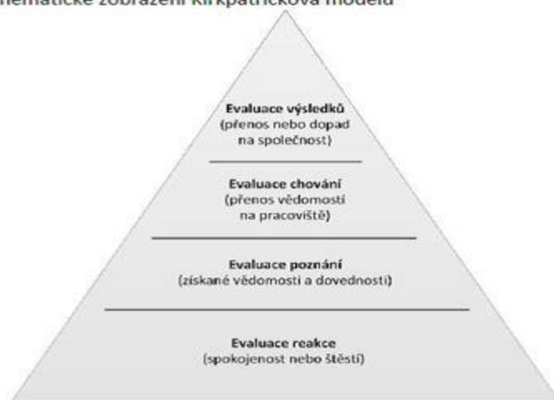
5.1 Druhy evaluace

Pro vyhodnocení dané vzdělávací akce je nejčastěji využíván Kirkpatrickův model evaluace, který zkoumá přínos vzdělávací akce ve čtyřech klíčových oblastech (Dvořáková 2007, s. 39):

1. reakce - hledáme odpověď na otázku: „Líbilo se jim to?“
2. učení - hledáme odpověď na otázku: „Naučili se to?“
3. chování - hledáme odpověď na otázku: „Použili to na pracovišti?“
4. výsledky - hledáme odpověď na otázku: „Došlo ke změně efektivity organizace?“

Obrázek 3: Kirkpatrickův model evaluace

Schéma1: schematické zobrazení Kirkpatrickova modelu



Zdroj: Dvořáková, 2007

Evaluace by měla být prováděna pomocí těchto kritérií (Bartoňková 2013b, s. 88-94).

- Hodnocení by mělo být plánováno ve stejné době, kdy se provádí identifikace potřeb a navrhuji opatření, formulují se cíle, určuje se obsah, volí se metody vzdělávání.
- Je třeba provést více měření. Je třeba brát v úvahu nejen oblast spokojenosti s realizovanou vzdělávací akcí, ale také proces učení, chování a výsledky.
- Klíčovými slovy při provádění hodnocení v organizaci jsou proveditelnost a pružnost. Školitelé a pracovníci musí mít vědomosti a zkušenosti v metodách stanovování měřitelných cílů, v kritériích jejich dosažitelnosti.

Prokazatelná účinnost hodnocení je spojena se dvěma pojmy – validitou a reliabilitou (Bartoňková 2013b, s. 95-98). Reliabilita udává, do jaké míry by se shodla dvě nezávislá testování téhož studenta. Validita neboli správnost popisuje, do jaké míry test měří tu vlastnost (znalost), kterou chceme, aby ve skutečnosti měřil.

Výsledky z vyhodnocení evaluace jsou důležité pro zhodnocení vzdělávací akce. V případě, že bude ze strany účastníků zájem o další podobné akce, tak organizátor vyhodnocením zjistí, zda byly pokryty veškeré finanční náklady a zda byla akce ztrátová či nikoli. Pokud evaluace odhalí potíže, otevírá se prostor pro analýzu a vyhodnocení zda podobné akce realizovat jinak a lépe nebo nerealizovat.

Realizaci evaluace může zkomplikovat celá řada bariér.

5.2 Bariéry evaluace

Existuje celá řada odpůrců a argumentů proti realizaci evaluace. Ty nejpodstatnější si můžeme shrnout do následujících oblastí (Bartoňková 2013b, s. 91):

A: Bariéry na straně zadavatele:

- neměl stanoveny cíle vzdělávání
- hodnocení nepovažoval za potřebné
- hodnocení považoval za zbytečně nákladné a nechtěl proto dále zvyšovat náklady na vzdělávání
- považuje hodnocení za časově náročné a nechtěl se proto zdržovat
- obává se, že negativní výsledek ohrozí realizaci vzdělávacích programů
- management nemá o hodnocení vzdělávání zájem
- nemá s hodnocením zkušenosti, neví, jak je zajistit
- ze zásady považuje hodnocení za nevhodné

B: Bariéry na straně účastníků:

- účastníci se cítí hodnocením ohroženi
- jejich postavení v organizační struktuře je tak vysoko, že hodnocení nepřipustili
- některé metody hodnocení (testy, zkoušky) nesprávně považují pro dospělé za nepřijatelné nebo překonané
- ze vzdělávání odcházejí předčasně a brání tak provedení hodnocení

C: Bariéry na straně lektorů:

- obava z výsledku hodnocení – obava z ohrožení vlastní kariéry
- neochota věnovat hodnocení čas
- a některé další společné s bariérami na straně zadavatel

Teoretická část se věnovala tématům jako vzdělávání dospělých, objasnila základní pojmy náhradní rodinné péče, vysvětlila, co je analýza vzdělávacích potřeb, jaké existují metody a formy vzdělávání a jak provést evaluaci. Vzdělávání dospělých je v současné turbulentní době naprostou nezbytností, jelikož je nástrojem, díky kterému se můžeme vyrovnávat s rychlými změnami tak, aby společnost byla schopna udržet se na špičce nejmodernějších technologií a vědomostí. Největší potřeba vzdělávání dospělých je spojena s prací a povoláním.

V následující praktické části je prostor pro interpretaci výsledků analýzy vzdělávacích potřeb a pro tvorbu samotného projektu vzdělávání pro pracovníky náhradní rodinné péče.

PRAKTICKÁ ČÁST

Struktura praktické části navazuje na část teoretickou. Obsahuje výsledky analýzy vzdělávacích potřeb od oslovených respondentů, zpracované studijní plány, kritéria pro výběr lektorů, organizační zajištění.

6 Interpretace výsledků analýzy vzdělávacích potřeb

Na analýzu vzdělávacích potřeb navazuje interpretace výsledků této analýzy, pomocí které lze vytvořit projekt vzdělávací akce. Z analýzy bylo zjištěno, že mezi respondenty bylo nejvíce žen. **Celkem 19 z 24 respondentů má vysokoškolské vzdělání ukončené titulem Mgr. nebo Bc.** Vysokoškolské vzdělání není považováno pouze za přípravu na život, ale je přímo neoddelitelnou součástí uvědomělého života každého člověka. Je výborným předpokladem k celoživotnímu vzdělávání, které doplňuje, prohlubuje, obnovuje nebo rozšiřuje vědomosti, dovednosti a kvalifikaci jeho účastníků (Masarykova univerzita 2022). Fakt, že většina pracovníků doprovázejících organizací má vysokoškolské vzdělání, ukazuje na dovednost účastníků zvyšovat svoji kvalifikaci a rozšiřovat vědomosti.

Programy celoživotního vzdělávání jsou poskytovány v rámci nebo mimo rámec akreditovaných studijních programů a jsou uskutečňovány prezenční, distanční nebo kombinovanou formou (Univerzita Karlova 2023). Ohledně zvolené formy vzdělávání odpovídali respondenti shodně ve dvou odpovědích. **11 respondentů preferuje prezenční způsob a dalších 11 zvolilo kombinaci online a prezenčně.** Jednou z hlavních výhod online kurzu oproti prezenční formě je přístup k informacím, které jsou během semináře nahrávány a záznamy obdrží účastníci k individuálnímu využití. Je možné se k lekcím a modulům kdykoli vracet, číst a pouštět si je znovu, a právě v ten čas, kdy potřebuje a kdy jim to vyhovuje. Při prezenční výuce člověk často získá obrovské kvantum nových informací během několika dnů či hodin, ale samozřejmě je velmi těžké tyto informace zpracovat, najednou pochopit a uvést do praxe. Člověku v hlavě často utkví pouze zlomek, přestože důležité mohou být všechny.

Při zjišťování ideální časové dotace vybrali respondenti shodně dvě možnosti, a to **vícedenní pobytovou vzdělávací akci a akci v maximálním rozsahu 3-4 hodiny**. Pro obě varianty hlasovalo shodně 9 respondentů.

Jako **nejvhodnější druh vzdělávání** byl vybrán 16 respondenty **workshop** s praktickými nácviky dovedností. 12 respondentů vybralo **seminář**, kde se na výuce podílejí účastníci, a 10 hlasů bylo pro přednášku s mluveným výkladem určitého tématu, který přednášející prezentuje ve stanoveném čase. U této otázky je zřejmé, že respondenti využili možnost vybrat i více odpovědí.

Obsah vzdělávání má podle respondentů tvořit **kombinace příkladů dobré praxe** (21), **ověřené metodiky** (15), **kazuistiky** (15) a **teoretické znalosti** (12). Příklady dobré praxe ukazují, že existují techniky, metody, procesy, aktivity, které vedou mnohem efektivněji k daným cílům než některé jiné techniky, metody atd. Jde o to, že vhodné postupy, způsoby ověřování a žádané výstupy mohou být vyřešeny s méně problémy a s menším počtem nepředvídatelných komplikací. Příklady dobré praxe lze rovněž definovat jako účinnější a efektivnější cesty k vytčenému cíli, založené na opakovatelných postupech, které se mohou osvědčit i jinde a které může aplikovat větší počet lidí (MPSV 2017).

Na otázku, **jaké téma vzdělávání pracovníci potřebují** pro výkon jejich práce, zvolilo 15 respondentů téma **psychohygienu**, 14 respondentů téma **motivace**, stejný počet 14 zvolilo téma **kompetence ve vztahu ke spolupracujícím organizacím** a 13 zvolilo **vyhodnocování potřeb dítěte**. Psychohygienu je soubor opatření, postupů a poznatků o způsobu života a chování, které umožňují zachovat si a udržet psychické a psychosomatické zdraví. Tento vědní obor zkoumá biologické a sociální podmínky působící na rozvoj a upevňování duševního zdraví. Pro duševní zdraví je nezbytné usilovat o harmonický život, mít čas a citové zázemí pro odpočinek a vést život tak, aby v něm nedocházelo k zátěžím a stresům. K udržení a upevnění dobré tělesné a duševní kondice přispívají pohyb a tělesná práce. Motivace usměrňuje naše chování a jednání pro dosažení určitého cíle. Vyjadřuje souhrn všech skutečností jako radost, zvědavost, pozitivní pocity, radostné očekávání, které podporují nebo tlumí jedince, aby něco konal nebo nekonal (Plamínek 2010, s. 15).

Jako **nevhodné měsíce k realizaci vzdělávání** uvedli respondenti nejčastěji **červenec, srpen a prosinec**. Červenec a srpen jsou obdobím, kdy si většina pracovníků vybírá dovolenou a prosinec je poslední měsíc v kalendářním roce a obvykle se uzavírají projekty, připravují se podklady k vyúčtování a připravují se aktivity a organizační záležitosti na rok následující.

Dle respondentů by **vzdělávání mělo probíhat 4× až 8× za kalendářní rok (12) nebo 1× až 3× do roka (10)**. Dle výše získaných informací o ideálních měsících na vzdělávání by při maximálním počtu zvolených počtů vzdělávání, což je 8, probíhala realizace v období od ledna do června a od září do listopadu.

Lektor je člověk, který vzdělává nebo má zprostředkovat nějaký učební obsah. Podle Malacha (2003, s. 8-10) je lektor člověk, který **je považován za odborníka, který je schopný předávat nabyté zkušenosti, dovednosti a znalosti při vzdělávání jiných osob a který má co druhým předat**. Lektor reaguje na objednávku školení a připravuje realizaci na míru zákazníkovi podle jeho potřeb a očekávaných výstupů. Musí to být **člověk s odbornou kvalifikací**. Musí **umět používat metody a formy typické ve vzdělávání, využívá didaktické prostředky, ovládá psychologii učení**. Všechna vyjmenovaná kritéria uvedli i respondenti.

Na dotaz, **co je pro respondenty důležité během vzdělávací akce**, kdy vybírali z 11 možností, se na předních příčkách umístily možnosti jako **dostatečný prostor, pohodlné židle s opěrkou a polstrováním, větrání, občerstvení, malý kolektiv, vytopená místnost, možnost jít o přestávce ven a dostatek dobré kávy**.

Oslovení respondenti uvedli, že pracují v těchto městech: 9× Liberec, 5× Nový Bor, 7× Česká Lípa, 2× Turnov, 1× nevedl.

9 respondentů uvedlo, že jsou **ochotni** za vzděláváním cestovat po celé republice, 7 respondentů **do 50 km od místa pracoviště**, dalších 7 respondentů **do 100-120 km od pracoviště**. 1 uvedl, že pokud mu bude proplaceno cestovné, tak by cestoval i po Evropě.

Respondenti **nejčastěji využívají jako dopravní prostředek osobní automobil** a jako druhý nejčastější prostředek uvedli autobus.

23 respondentů uvedlo, že mají možnost **proplacení cestovného zaměstnavatelem**. Dvěma respondentům proplácí zaměstnavatel cestovné v plné výši neomezeně, 22 uvedlo, že zaměstnavatel proplácí pouze **v rozsahu 24 hodin za rok v obvyklé výši**.

Potenciální účastníci by ze vzdělávací akce **chtěli odcházet s tištěnou prezentací** (19), se **seznamem doporučené literatury** (17), s **kontaktem na lektora** (8).

V poslední části dotazníku, ve které autorka bakalářské práce zjišťovala **zkušenosti při spolupráci pracovníků doprovázejících organizací s OSPOD**, uvedlo 18 respondentů, že **mají dobré zkušenosti**. Jen 4 respondenti uvedli špatné zkušenosti. **Ohledně vymezení kompetencí s OSPOD** uvedlo 14, že **mají jasně vymezené**, 7 nemají. 3 respondenti doplnili, že jsou občas případy, které musejí společně s OSPOD řešit individuálně.

Hlídací koutek během vzdělávání by využili 4 respondenti, 19 **nevyužilo** a 1 jen někdy.

Autorka bakalářské práce má zpracované výstupy ze sběru dat, má objasněné teoretické informace. Dalším krokem je tvorba vzdělávací akce, která bude tvořena s ohledem na výše získané údaje.

7 Tvorba projektu vzdělávací akce pro pracovníky v NRP

Tato část je věnovaná tvorbě projektu vzdělávací akce pro pracovníky NRP. Součástí je objasnění teoretických pojmů na základě odborné literatury, vychází také z informací získaných z předvýzkumu a s výstupů ze sběru dat.

K formulaci cílů vycházela autorka bakalářské práce z identifikace potřeb respondentů.

Autorka této bakalářské práce zvolila jako cílovou skupinu pracovníky náhradní rodinné péče v doprovázejících organizacích.

V dotazníkovém šetření bylo osloveno celkem 35 pracovníků a vyplnilo ho celkem 24 dotázaných. Vyplnění dotazníku bylo časově ohraničeno. Sběr dat probíhal v období od 28. 1. 2023 do 5. 2. 2023, celkem 9 dní. Součástí byl oslovovací dopis, v jehož úvodu byl vysvětlen záměr dotazníkového šetření a prosba o vyplnění a na závěr poděkování.

Celková úspěšnost vyplněného dotazníku je 92,3 %. Osloveno bylo celkem 35 osob, počet návštěv respondentů, kteří chtěli dotazník vyplnit, byl 26 respondentů, 24 jich vyplňování dokončilo, 2 si ho pouze zobrazili. Dle informací z historie návštěv byla největší návštěvnost respondentů 30. 01. 2023, což bylo pondělí. Čas, který respondenti strávili vyplňováním dotazníků, se nejvíce pohyboval v rozmezí mezi 5 až 30 minutami (viz příloha 3).

Pro stanovování cílů při tvorbě projektu si autorka této práce vybrala metodu SMART (viz kapitola 3.4). Níže je tato metoda doplněna o data z výsledků analýzy vzdělávacích potřeb. Data tvoří základní strukturu, díky které lze pokračovat na tvorbě projektu.

- **S specifický /co nejpřesněji** – na základě výstupů z dotazníkového šetření měla největší preference témata vzdělávání psychohygiena, motivace a kompetence ve vztahu ke spolupracujícím organizacím.
- Počet účastníků je zvolen s ohledem k požadavkům z dotazníků do maximální kapacity 20 osob. Časový rozsah 3–4 hodiny nebo pobytová vícedenní akce. Místo konání do 50km, tedy v okrese Libereckého kraje. Termín konání v období září až listopad a leden až květen. Organizační a finanční zabezpečení a výstupy ze vzdělávání jsou uvedeny dále v textu.

- **M** měřitelný – s konkrétním cílem úzce souvisí jeho měřitelnost. **V rámci časového úseku tak můžete takový cíl snadno hodnotit.**
- měřit bude možné počet účastníků, splnění časové dotace, splnění termínu, finanční náklady
- realizace jedné dvoudenní pobytové vzdělávací akce v rozsahu 12 vyučovacích hodin, kapacita účastníků 10, téma psychohygiena a motivace. Dále jedné vzdělávací akce v rozsahu 6 hodin, kapacita účastníků 20 a téma kompetence se spolupracujícími organizacemi s možností pokračování
- **A** dosažitelný a přijatelný – dostatek zaměstnanců, finančních prostředků či dalších potřebných věcí?
- organizační zabezpečení tvoří jeden pracovník na HPP, 2 až 3 lektori, dále se podílí částečným úvazkem účetní, uklízečka, uplatňuje se platba za pronájem, občerstvení
- účastníci budou aktivně zapojeni do vzdělávacího programu, mají o konkrétní téma zájem a budou se podílet na výstupech
- **R** realistické – **držet se nohama na zemi** – neplánovat realizaci v zahraničí, když cílová skupina preferuje dojezd po ČR
- obě vzdělávací akce budou plněny v rámci povinných ročních individuálních vzdělávacích plánů účastníků, které jim ukládají standardy kvality jejich služby
- **T** časově ukotvené **konkrétní termín** – příprava vzdělávací akce bude probíhat od září 2023 do května 2024, samotná realizace projektu vzdělávání bude v listopadu 2023 a v dubnu 2024, harmonogram bude tvořen dle těchto kritérií
- **E** vyhodnocení – **vyhodnocuje vlastně každý**. Podařilo se dosáhnout cíle? A za jakou cenu? Neztratili jsme náhodou během usilování o tento cíl něco, co nám ve výsledku uškodí?
 - po skončení projektu vyhodnotí odpovědný pracovník na základě evaluačních dotazníků a zkušeností organizátorů a realizačních pracovníků úspěšnost či neúspěšnost (viz příloha 6).
- **R** odměnění – **pochvala vždycky potěší**. Odměna je tou nejlepší motivací pro následné plnění dalších cílů (Cimbálníková 2009, s. 60).

- odměnou budou účastníkům výstupy ze vzdělávací akce, které budou mít formu prezentace, doporučené literatury a odkazy na metodiky a kontakt na lektora, dále splněné úplně nebo částečně individuální vzdělávací roční plány a navázání spolupráce s ostatními účastníky a možnost předání si kontaktů a sdílení dobré praxe.

7.1 Profil účastníka a absolventa

Odborná způsobilost pro pracovníky NRP je specifikována dle Zákona o sociálně- právní ochraně dětí č. 359/1999 Sb. v § 49a. Osobnostní požadavky a předpokládané kompetence jsou obsahem standardu kvality č. 6. Pověřené osoby jsou povinny se řídit standardy kvality a mají také povinnost je mít písemně zpracované (Vyhláška č. 473/2012, § 6). Nejčastěji jsou vyžadovány kompetence jako empatie, tolerance vůči odlišnostem, komunikační dovednosti, srozumitelné předávání informací, schopnost rozvíjet se v etických dilematech, schopnost učit se a rozvíjet, pravdivost, schopnost přijmout klienta, respekt, schopnost nastavovat hranice, zvládat krizové situace, vyhodnocovat závažnost situace, schopnost kritického myšlení, sebereflexe, týmová spolupráce (Děti patří domů 2022).

Pracovníci doprovázejících organizací v rámci doprovázení musí být připraveni na širokou škálu témat a situací, které s pěstouny a s dětmi řeší. Pro výkon práce pracovníka doprovázející organizace je nezbytné neustálé a průběžné zvyšování znalostí, schopností a kompetencí. Pracovníci doprovázejících organizací musejí splňovat kritéria dle Zákona č. 108/2006 Sb., § 110.

Dle stejného zákona musejí splňovat i povinné vzdělávání, které je v rozsahu nejméně 24 hodin za kalendářní rok, kterým si *doplňuje, upevňuje a obnovuje kvalifikaci* (Zákon 108/2006 Sb., § 111).

Pracovníci doprovázejících organizací musejí být dobře odborně vybaveni v oblastech poradenství, zároveň musejí být i dobře psychicky odolní. V případech, kdy se pracovníkovi nedaří úspěšně pracovat s klientem a nedaří se naplňovat jeho cíle, klade na sebe pracovník tlak a přemýšlí nad svými schopnostmi a pracovními postupy. I proto by každá doprovázející organizace měla nabízet možnosti a prostor k rozvoji svých zaměstnanců.

To je obsahem Standardu kvality číslo 6, kterými se doprovázející organizace řídí (Vyhláška 473/2012 Sb.) Standardy kvality jsou souborem kritérií, jejichž prostřednictvím je určena úroveň kvality poskytované sociálně-právní ochrany při postupu pověřených osob ve vztahu k dětem, rodičům a jiným osobám odpovědným za výchovu, včetně stanovení vnitřních postupů jejich činnosti.

Absolvent vzdělávání zná a umí:

- legislativa (sociálně-právní ochrana, sociální práce), rozumí právnímu jazyku, umí vyhledávat v právních dokumentech
- orientace v problematice SPOD, specifika a potřeby dítěte v NRP a rodinného systému NRP
- znalost kmenové doprovázející organizace, specifika práce
- plánování postupů práce, dosahování cílů, organizace času i práce
- orientace v životních situacích klientů, kontakty na návazné služby, využívání metodik a postupů práce
- komunikační dovednosti, empatie, vést krizovou komunikaci, argumentovat, motivovat
- sebereflexe, objektivita, umění držet hranice, kompetence
- nakládat s osobními a citlivými údaji, GDPR

Znalost klíčových kompetencí pracovníků náhradní rodinné péče (viz kapitola 3.7) je důležitá pro přípravu obsahu a studijního plánu.

7.2 Studijní plán a osnovy

Studijní plán vytváří propojený systém mezi obsahem stanoveným na základě analýzy potřeb a potřebným cílem výuky. Plán má význam především v oblastech, kdy potřebujeme definovat časovou dotaci, formy, metody výuky a lektorské obsazení. Personální zabezpečení znamená jmenovitě přiřadit požadovanému obsahu konkrétního lektora.

Předstupněm pro zpracování studijního plánu je podle Bartoňkové (2013b, s. 52) tvorba učebních osnov.

Tato fáze zahrnuje logické uspořádání, strukturu, která definuje dílčí cíle, obsah, rozsah, kvalitu, postupy a prostředky, které odpovídají profilu absolventa. Souvislost s cílem je velmi důležitá (Bartoňková 2013b, s. 52).

Učební osnova pro projekt bakalářské práce:

1. znalosti zdrojů teoretických a odborných informací- kapitola 2 až 5
2. znalosti o profilech absolventa a účastníka – kapitola 3 a 7
3. znalosti o objednaných tématech, metodiky, literatura – kapitola 7
4. propojení teorie s praxí – kapitola 7
5. aktivní zapojení účastníků – kapitola 7
6. využit atraktivní metody aneb „od sebevzdělání ke hře“ – kapitola 7
7. distribuce výstupů formou elektronických materiálů pro účastníky- kapitola 7
8. evaluace – kapitola 7

Autorka bakalářské práce vytvořila přehled plánu pro obě vzdělávací akce.

	Téma	Forma výuky	Časová dotace
akce č. 1	kompetence při spolupráci s OSPOD	seminář	6 hodin
akce č. 2 dva pracovní dny	psychohygiena + motivace	workshop	12 hodin

Tabulka 1: přehled plánu vzdělávací akce

Studijní plán vzdělávací akce (MPSV AKRIS 2020):

1) Typ programu: další vzdělávání základní pro pracovníky náhradní rodinné péče.

Název vzdělávacího programu: kompetence při spolupráci s OSPOD.

Anotace: pracovníci doprovázejících organizací se naučí poznávat vlastní pracovní kompetence a odlišovat je od těch, které patří pracovníkům OSPOD. Součástí lektorského týmu jsou pracovníci tří různých OSPOD, kteří se aktivně podílejí na určování daných pracovních kompetencí. Výstupem je metodický materiál, který obsahuje rozdělení jednotlivých kompetencí v nejběžnějších případech.

Rozsah programu: celkem 6 hodin, 1 vyučovací hodina = 45 minut.

Forma programu: kombinovaná - prezenční forma výuky s on-line formou.

Tematická oblast:

- a) přímá práce s klientem – metody v praxi
- b) měkké dovednosti – týmová, mezioborová a multikulturní spolupráce

Vstupní požadavky: kurz je určen pro pracovníky doprovázejících organizací.

Počet účastníků: max. 20 prezenčně + 10 on-line.

2) Typ programu: další vzdělávání pro pracovníky náhradní rodinné péče.

Název vzdělávacího programu: psychohygienu a motivace

Anotace: Člověk se na základě dodržování správné psychohygieny stává odolnějším proti nemocem, je vyrovnanější a dokáže se lépe koncentrovat na práci, ale i na odpočinek. S pevným duševním zdravím přichází i lepší nálada, pozitivnější přístup k životu a člověk lépe funguje v sociální sféře, podporuje zdravé sociální vztahy. V první části programu si účastníci vyzkouší několik metod, které jim pomohou se lépe koncentrovat nebo navodit odpočinek. Druhá část je věnovaná motivaci, konkrétně hledání zdrojů, ve kterých může pracovník nacházet motivaci, aby mohl svoji práci vykonávat dlouho a kvalitně a s pocitem, že má smysl.

Rozsah programu: celkem 12 hodin rozdělených do dvou po sobě jdoucích dnů, 6 + 6 hodin, 1 vyučovací hodina = 45 minut.

Forma programu: prezenční forma výuky.

Tematická oblast: měkké dovednosti – zvládání stresu a syndrom vyhoření, sebeřízení, motivace, etika.

Vstupní požadavky: kurz je určen pro pracovníky doprovázejících organizací.

Počet účastníků: max. 15 pouze prezenčně.

7.3 Jaké metody a formy vzdělávání budou použity

Obě akce budou realizovány formou přímého kontaktu účastníků a lektora. Metoda v případě programu č. 1 bude zvolena formou semináře. V případě druhého programu je zvolena metoda workshopu.

Didaktické pomůcky

Určení didaktických pomůcek je dalším krokem k projektování vzdělávací akce. Dle Bartoňkové (2013, s. 66) je dalším krokem k úspěšnému vzdělávání volba vhodné pomůcky. Výběr závisí na metodě a formě vzdělávání, na technickém vybavení a na finančních možnostech.

Zásadní je příprava lektora, který musí mít připravený plán vzdělávání, podklady a s tím související předem vyzkoušenou prezentační techniku. Didaktické pomůcky a technika jsou nástroje pro zvyšování názornosti a umožňují efektivní práci. Didaktických prostředků pro výuku je celá řada, je dobré věnovat dostatečnou pozornost jejich správnému výběru s cílem efektivního využití. Funkce didaktické techniky a učebních pomůcek vyplývá i ze skutečnosti, že člověk získává informace zrakem, sluchem, hmatem a ostatními smysly (Maňák, aj. 2003, s. 131-195).

Vedle pojmu didaktické prostředky je také zmiňována didaktická technika, kam patří podle Maňáka (2003, s. 131-195) různá technická zařízení, která se využívají během vzdělávání. Jsou jimi přístroje a zařízení, které se využívají k didaktickým účelům, zvláště k prezentování učebních pomůcek, řízení a kontrole učební činnosti.

Do didaktické techniky patří nejen přístroje ale i programy přístrojů. Mezi tradiční didaktickou techniku patří (diaprojektor, zpětný projektor, filmový projektor aj.) a moderní (počítač s didaktickým programem, jazyková laboratoř, multimediální výukový systém aj). Pro účely projektu vzdělávání této bakalářské práce jsou zvoleny didaktické prostředky jak materiální, tak nemateriální. Pro obě vzdělávací akce využijí lektori externí nosiče dat, PC, projektor, flip chart, různé učební pomůcky.

Pro účastníky, kteří využijí on-line formu bude nutné, aby lektor připravoval výukové prostředky s ohledem na možnosti on-line prostoru jak pro práci ve skupinách, tak pro přenos všech zvolených výukových metod.

V případě prezenční výuky budou účastníci vybaveni tištěnou prezentací, kterou obdrží na začátku vzdělávací akce. V průběhu budou dostávat od lektorů ještě další studijní materiály jako různé pracovní listy, odkazy na odbornou literaturu, brožury apod.

7.4 Lektor vzdělávací akce

Realizátor vzdělávání by měl vybírat mezi lektory, kteří mohou doložit odbornou kvalifikaci odborné a pedagogické praxe lektorů (Vyhláška č. 176/2009 Sb.). Dále musejí mít odborné znalosti z oblasti sociálně-právní ochrany dítěte (Zákon č. 359/1999 Sb.). Činnost lektorů bude zajištěna smluvně.

Musejí také splňovat desatero kvalitního lektora.

Obrázek 4: Desatero kvalitního lektora

DESATERO KVALITNÍHO LEKTORA

1. Kvalitní lektor je vždy čestný ve vztahu k zaměstnavateli, zadavateli i účastníkům vzdělávání (ke klientovi). Dodržuje etický kodex a další dohodnutá pravidla.
2. Je respektovanou osobností, odborníkem s komplexními a aktuálními poznatky v oboru, ve kterém působí.
3. Dělá svou práci rád a vnímá ji jako poslání. Je vstřícný a přátelský, trpělivý a empatický. Má autoritu, povzbuzuje a vede účastníky, je předvídativý, kreativní a schopný improvizace.
4. Neustále aktualizuje své lektorské a odborné kompetence, účastní se vzdělávacích a rozvojových akcí, studuje odborné zdroje, popř. sám publikuje.
5. Přijímá supervizi své práce jako cestu ke kvalitě.
6. Analyzuje a respektuje potřeby klienta v rámci své odbornosti a zadání. Dosahuje cílů, které se zavázal naplnit.
7. Dokáže provést klienta procesem přípravy, realizace a evaluace vzdělávacího procesu.
8. Zná širokou škálu metod a technik vzdělávání a využívá je s ohledem na obsah a cíle vzdělávání i cílovou skupinu.
9. Je schopen týmové spolupráce.
10. Šíří a podporuje dobré jméno instituce svou profesionalitou, chováním a vystupováním.

Zdroj: Asociace institucí vzdělávání, 2023

Na **program č. 1**, téma kompetence při spolupráci s OSPOD, bude požadováno doložení certifikátu o absolvování a dokončení akreditovaného supervizního výcviku. Supervizor má být průvodcem, který pomáhá supervidovanému jedinci, týmu, skupině či organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, nacházet nová řešení problematických situací.

Supervize může být zaměřena na prohloubení prožívání, lepší porozumění dané situaci, uvolnění tvořivého myšlení a rozvoj nových perspektiv profesního chování.

Cílem supervize tak může být vyšší uspokojení z práce, zvýšení její kvality a efektivity, prevence profesního vyhoření. Je prokázáno, že prostřednictvím „dominového efektu“ může být dobrá supervize prospěšná nejen supervidovanému, ale především jeho klientům (Supervize 2006).

Na **program č. 2**, téma psychohygienu a motivace, budou požadavky na lektory obsahovat zkušenosti v oblastech osvojení a rozvoje návyků hlubší psychohygieny a déletrvající prevence syndromu vyhoření, schopnost všímavosti a vnitřního nazírání pomocí přístupů mindfulness a kognitivně behaviorální terapie. Zkušenosti s lektorováním pro zdravotní personál nebo pro složky integrovaného záchranného systému.

7.5 Organizační zajištění

Bartoňková (2013b, s. 83-87) vymezuje některé důležité činnosti při organizačním zabezpečení vzdělávací akce. Jsou to např. zabezpečení místa, ubytování, stravování, dopravy, dokumentace a evidence, určení odpovědnosti, určení způsobu závěrečného hodnocení atd.

Organizací vzdělávání je obvykle pověřen organizační garant. Ten zabezpečuje všechny činnosti související se vzdělávací akcí.

K nejdůležitějším činnostem při organizaci patří smluvní zajištění prostor pro výuku, smluvní zajištění lektorů, tisk, nákup a distribuce studijních materiálů, komunikace s účastníky, agenda týkající se evidence a přihlašování účastníků, vedení dokumentace o průběhu a vyhodnocení rekvalifikačního programu a evidence vydaných osvědčení, zajištění konkrétních termínů akce včetně zpracování harmonogramu (Bartoňková 2013b, s. 83-87).

Dle Bartoňkové (2013b, s. 83-87) se dá zjednodušeně říci, že organizační zajištění dané vzdělávací akce znamená nezapomenout na žádnou z činností po celou dobu přípravy, realizace i evaluace dané vzdělávací akce, mít jednoznačně stanovenou odpovědnost za dané činnosti a nastavené mechanismy kontroly tak, aby bylo zřejmé, zda, kdy, jak a kým je daná činnost zajištěná. Činnosti, které je třeba připravit a nezapomenout na žádnou z nich, se liší dle charakteru konkrétní vzdělávací akce, zadavatele a pořádající instituce.

Patří mezi ně:

- Zajištění propagačních aktivit – propagace sociálních sítích, emailové pozvánky.
- Uzavírání smluv s lektory, s autory studijních textů – DPP, faktury, doložení certifikací, objednávky obsahu, studijní plány a osnovy.
- Zajištění prostor pro vzdělávací akci – pronájem prostor domluvený včas a za přijatelnou cenu.
- Příprava harmonogramu vzdělávací akce a zajištění informovanosti účastníků vzdělávací akce – zasílání organizačních informací před akcí a během realizace vzdělávací akce.
- Evidence účastníků vzdělávací akce – podpisové archy, přihlášky.
- Zajištění technického zázemí pro vzdělávací akci dle požadavků lektorů – technické vybavení a podpora, pomůcky, wifi, dostatečné internetové připojení, dostatek míst, psací potřeby, flipchart, projektor atd.
- Zajištění stravování a drobného občerstvení během vzdělávací akce – zajistit možnost dovozu oběda a připravit drobné občerstvení.
- Zajištění tisku a kopírování studijních materiálů – před a během realizace vzdělávání dle domluvy s lektory.
- Příprava certifikátů – podklady pro tvorbu certifikátů pro účastníky, vytvoření a předání.
- Evidence a platby lektorům, event. dalším členům projektového týmu – vedení a vyplnění výkazů práce, zajištění zpracování a výplaty mzdovou účetní.
- Evidence výstupů dané vzdělávací akce, zpracování podkladů pro závěrečnou zprávu, dle domluvy s lektory a účastníky poskytnutí a předání studijních materiálů např. prezentace, shromáždění podkladů pro tvorbu metodiky ve spolupráci s lektory.
- Zpracování evaluace – zajištění vyplnění evaluačních dotazníků, zajištění návratnosti a vyhodnocení výstupů, na základě analýzy výstupů vyhodnotit úspěšnost/neúspěšnost vzdělávací akce.
- Zpracování účetní bilance – shromáždění podkladů nákladů (příjmy a výdaje), předání a zpracování v účetnictví pořádající organizace.

Může sem patřit i zajištění společenského a oddechového prostoru, nebo kuřácký prostor.

Z důvodu usnadnění organizace a předcházení improvizacím na poslední chvíli doporučuje Bartoňková (2013b, s. 85-86) používat nástroje usnadňující přehled organizačního zabezpečení dané vzdělávací akce tzv. časový a místní plán, Ganntův diagram, algoritmus atd.

Existuje řada komerčně dostupných nástrojů k přehledné evidenci organizačního zabezpečení. Shrňme si je do tří skupin.

1. Časový a místní plán dané vzdělávací akce – příprava časového a místního je stěžejním krokem pro úspěšně realizovanou vzdělávací akci. Může mít několik různých podob. Zajistí docela dobrý přehled o tom, co je třeba z organizačních činností ještě udělat, případně na koho se obrátit, jestliže vznikne nějaký problém. Předpokladem efektivního využití takto sestaveného časového plánu je velmi precizní zpracování přehledu činností. Je třeba naprosto přesně rozdělit úkoly, kompetence a odpovědnost.

2. Algoritmus organizačního zabezpečení dané vzdělávací akce – další možností je sestavení tzv. algoritmu organizačního zabezpečení vzdělávací akce. Jeho výhodou je fakt, že umožňuje zachytit provázanost jednotlivých činností, příp. upozorňuje na vznik několika variant v průběhu přípravy vzdělávací akce. Nevýhodou je menší přehlednost. Využívá se tehdy, když na vzdělávací akci pracuje jeden organizátor.

3. Ganntův diagram – jedná se o propojení výhod obou výše uvedených možností. Jde o grafické znázornění naplánování posloupnosti činností v čase.

Metoda spočívá v zanesení jednotlivých zásadních projektových aktivit (činností nezbytných pro organizační zajištění dané vzdělávací akce) do lineární časové osy, kde na jedné straně stojí projektové aktivity a na druhé straně zvolená časová jednotka. Před samotným zpracováním je třeba identifikovat všechny klíčové aktivity projektu, mít představu o délce jejich trvání a znát jejich časovou dotaci.

V případě projektu v této bakalářské práci bude obě vzdělávací akce realizovat nezisková organizace Rodina v centru, z. ú. v Novém Boru¹. Organizací bude pověřena

¹ Nezisková organizace působí od roku 2005, realizuje vzdělávání pro dospělé i děti (www.rodinavcentru.cz)

pracovnice na pozici vedoucí střediska pěstounské péče, která má dlouholetou praxi v oboru NRP.

Za dobu své praxe získala kontakty jak na pracovníky náhradní rodinné péče, tak na pracovnice OSPOD po celém Libereckém kraji. Má také zkušenosti s velkou řadou lektorů, se kterými dlouhodobě spolupracuje. V rámci své pracovní náplně zajišťuje povinné vzdělávání pro klienty, kteří mají v NRP svěřené děti (Zákon č. 359/1999 Sb.).

7.6 Materiální, technické a finanční zabezpečení

Aby byla vzdělávací akce úspěšná, je nezbytné dobré materiální, technické a finanční zabezpečení. To zahrnuje konkrétní rozpočtové a organizační položky, mezi které patří:

- rámcové vymezení rozsahu učebních textů, náklady na jejich zpracování, náklady na rozmnožování,
- náležitosti technického zabezpečení akce,
- určení počtu účastníků, místa konání, způsob ubytování a stravování popř. dopravy účastníků,
- stanovení odměny za výuku, dopravy a stravného vyučujících a organizačních pracovníků. Nezbytnou součástí projektování vzdělávací akce je i finanční kalkulace akce.

Kurz se stává ekonomicky efektivním v okamžiku, kdy je překročen počet účastníků, jejichž účastnické poplatky, pokryjí fixní náklady kurzu (Bartoňková 2013b, s. 83-85).

Stanovení ceny za vzdělávací akci musí být reálné a porovnatelné s podobnými nabídkami. Z výstupů dotazníkového šetření (viz příloha 3) vyplynulo, že pracovníci DO mají možnost proplacení vzdělávání v rozsahu 24 hodin za kalendářní rok v obvyklé výši (Zákon 359/1999 Sb.). 22 respondentů uvedlo, že jejich zaměstnavatelé jim vzdělávání v této výši opravdu proplácejí. Autorka v projektu pracuje s časovou dotací 6 hodin u akce č. 1 a u akce č. 2 s dotací 12 hodin, což je celkem 18 hodin a je to tedy rozsah, který nepřesáhne výše uvedených 24 hodin.

Tabulka 2: Příklad přehledu finančních nákladů na vzdělávací akci

<p>Seznam plánovaných poplatků – Zajištění nájemného v prostorách pro max. 25 osob, přístupné autem i pěšky nebo v dosahu MHD. Závazné objednávky lektorů specifikace práce s cílovou skupinou a sjednání podmínek pro DPP a faktury. Nákup kancelářských pomůcek. Objednávka občerstvení, zajištění výhodného telefonního tarifu, zajištění spolupráce s účetní (mzdy, zaúčtování nákladů a příjmů, vystavení faktur, platby). V případě potřeby domluvit úklid prostor před a po realizaci. Nezapomenout zajisti požadavky z dotazníku jako polstrované židle s opěrátky, dostatek kávy.</p>
<p>Předkalkulace pro účastníky – předběžná kalkulace 2000 Kč/osoba, pro účastníky online bude cena 500 Kč/osoba za akci č. 1 (viz kapitola 7.2) a 6000Kč/osoba za akci č. 2. Jedná se o pobytovou akci, v ceně je zahrnuto ubytování na jednu noc a strava. Pro akci č. 2 hledat ubytování typu SPA a wellness, kde je možné využít jako součást ubytování bazén, vířivku nebo saunu.</p>
<p>Občerstvení – oslovit blízká učiliště v oboru gastronomie nebo se pokusit získat občerstvení jako dat od místních firem</p>
<p>Náklady na vzdělávací program - didaktické pomůcky a technika – pro online vzdělávání využít pronájem školící místnosti. V případě pobytové akce domluvit množstevní slevu.</p>
<p>Náklady na studijní materiály – co bude možné tisknout černobíle, netisknout nic navíc- vždy si dobře spočítat, co bude možné zaslat emailem</p>
<p>Náklady na lektory – vybírat kvalitní lektory se zkušenostmi, ale stále hlídat možnosti finančního ohodnocení s ohledem na rozpočet, oslovit více lektorů, kteří splňují kvalifikaci. Dle nabídky porovnat zkušenosti a požadavek na cenu.</p>
<p>Celkové náklady na vzdělávací program – bude možné zjistit až budou dané konkrétní informace, konkrétní lektoři a jejich požadavky atd.</p>
<p>Konečné vyúčtování – zjištění zisku nebo ztráty provede účetní, který připraví výsledovku. K finanční bilanci je nutné doložit i výstupy z evaluace, aby byla data kompletní. Podle vyhodnocení zjistit zda byla akce úspěšná a zda nebyla prodělečná.</p>

Zdroj: autorka bakalářské práce

7.7 Evaluace vzdělávání

Evaluace vzdělávací akce je proces, který stanoví, zda byla analýza vzdělávacích potřeb ve shodě s cíli a výsledky, tedy do jaké míry vzdělávání splnilo svůj účel.

Pro projekt této bakalářské práce bude evaluace realizována pomocí dotazníku. Součástí dotazníku budou otázky, které budou reflektovat tři klíčové oblasti Kirkpatrickova modelu evaluace reakce, poznání, chování (příloha 6).

8 Závěrečná diskuse

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo projektovat vzdělávací akci pro pracovníky doprovázejících organizací a ověřit předpoklad, že jednou z potřeb bude oblast kompetencí při výkonu profese. Tento předpoklad se potvrdil. Autorce se povedlo specifikovat, o jaký druh kompetencí se jedná. Pomocí vyhodnocení dotazníku byly specifikovány kompetence ve vztahu ke spolupracujícím institucím. Pracovníci doprovázejících organizací používají při své práci různé druhy kompetencí. Pracují s kompetencemi klienta a ke klientovi, s kompetencemi vůči spolupracujícím organizacím jako jsou OSPOD, školy, policie atd. Překvapením pro autorku bylo, že v dotazníku se odpovědi většiny respondentů na dvě skoro stejné otázky na téma kompetence rozcházejí. Při otázce jestli mají jasně vymezené kompetence při spolupráci s OSPOD odpověděla většina ANO. Na otázku, jaké téma pracovníci potřebují pro výkon jejich práce, zvolili „kompetence ve vztahu ke spolupracujícím institucím“. Tyto dvě odlišné odpovědi na dvě podobné otázky jsou pro autorku bakalářské práce podnětem k dalšímu přemýšlení a zjišťování. Může to být ukazatel toho, že úroveň metodického vedení není považována za dostatečnou. To může mít vliv na kvalitu přímé práce s klienty, neboť je v jejich důsledku ohroženo množství času věnovaného poskytování ochrany dítěte. S ohledem na širokou škálu situací a příběhů klientů dochází k situacím, kdy si pracovníci nevědí rady, a nesnadno hledají metodickou podporu. To potvrzuje i Pech ve své diplomové práci (2018, s. 77), kde se zabýval tématem Pěstounská péče a doprovázející organizace. V kapitole Interpretace cituje respondenty z řad pěstounů *Mluvili o tom, že i když pěstouni neplní zákonné povinnosti, klíčový pracovníci nemají žádné tzv. páky či sankce, kterými by k plnění povinností pěstouny motivovali a zároveň, ale za dodržování zákonných podmínek, nesou určitý díl zodpovědnosti. O takové zodpovědnosti pěstouni vědí a dle jednoho tázaného může v určitých případech docházet až ke snaze o přenášení kompetencí pěstounů na pracovníky.* Tvrzení je důkazem, že nejasnost v kompetencích na úrovni pěstoun a pracovník doprovázející organizace existuje.

Dál Pech ve své diplomové práci (2008, s. 84) potvrzuje, že klienti doprovázejících organizací často mluvili *o blízkém vztahu, který popisovali ve smyslu vztahu konkrétních pracovníků s klienty, ale i v tom smyslu, že celá doprovodná organizace může být vnímána pěstouny jako spřátelená organizace a díky tomu je silná při zajištění podpory rodinám. Díky blízkému vztahu jsou doprovázející pracovníci mnohdy blízkými osobami rodin, což u dalších subjektů v celém systému není běžné, proto bývají prvními kontaktními osobami v situacích, kdy se v rodině děje něco neočekávaného.* V kontextu neočekávaných situací tázaní spatřovali významnost v možnosti okamžitě klienty podpořit a pomoci jim situaci řešit opravdu neodkladně. Tato možnost je tu také díky tomu, jak je celá služba komplexní, což také, dle názoru respondentů, hraje význam v roli doprovodných organizací. Jedna z respondentek označila doprovázející organizace jako takového obvodáka, na kterého se mohou pěstouni obracet s komplikacemi. Autorka této práce v kapitole 7.4 uvádí, že lektory na vzdělávání pro pracovníky doprovázejících organizací chce hledat takové, kteří mají zkušenosti se školením zdravotního personálu nebo složek integrovaného záchranného systému. Tvrzení respondentky z výše uvedené diplomové práce potvrzuje myšlenky autorky této práce o tom, že výkon profese pracovníků doprovázející organizace je porovnatelný s výkonem pracovníků v oboru zdravotnictví.

Cílová skupina SPOD je jednou z nejzranitelnějších, a proto je velmi alarmující, pokud dochází k neodborně poskytované pomoci, případně pokud je multidisciplinární spolupráce při ochraně dítěte nefunkční. Autorka vnímala ve fázi předvýzkumu informace o tom, že právní úprava a systémové nastavení péče o ohrožené dítěte zcela nereflektuje poznatky z terénu. Dalším problémem je fluktuace pracovníků, a zahlcení pracovníků administrativní činností. Dále byl zaznamenán nedostatek navazujících služeb pro klienty a nedostatek jejich kapacit, což může vést ke zhoršení situace ohrožených dětí. Tímto tématem se zabývá i článek v časopisu Sociální práce sociální práce (2020), který je věnován pracovníkům doprovázejícím pěstounské rodiny. V tomto článku se uvádí, že neexistují využitelné metodiky pro některé oblasti a témata, některá pravidla pro výkon sociální služby doprovázení jsou nejasná, spolupráce se soudy a OSPOD špatně funguje nebo je jejich rozhodování zdlouhavé.

To vede k přetížení pracovníků, což může způsobit jejich vyhoření a je to zdroj stresu. V článku jsou uvedeny další faktory ztěžující výkon práce jako nedostupnost potřebných služeb pro děti (logoped, psycholog, psychiatr), dilemata pramenící ze střetu zájmu dětí v pěstounské péči nebo nespolupracující rodiny, klienti.

Pracovníci doprovázejících organizací se v rámci povinnosti průběžného vzdělávání účastní školení ke změnám v zákonném ukotvení, k pravidlům pro vedení spisové dokumentace, dále výkon profese zkvalitňují pomocí členství v multidisciplinárních týmech, a spolupracují s dalšími subjekty v rámci pořádání případových konferencí. Mají také možnost se pro metodickou podporu obrátit na nadřízené orgány, nevyjímaje na pracovníky MPSV. Další a mnohdy přínosnější opory při překonávání překážek představují sjednocování poznatků ve spolupráci s dalšími pracovníky doprovázejících organizací, komunikační schopnosti užívané ať už ve vztahu ke klientům nebo k dalším spolupracujícím subjektům, či častá a mnohdy i opakovaná edukace klientů. Pracovníci se snaží udržovat kvalitní vztahy s dalšími odborníky a spolupracujícími službami, komunikují o rámci kompetencí zainteresovaných aktérů, a konzultují vzniklé nejasnosti při výkonu SPOD s kolegy. Pozitiva multidisciplinárních týmů v sociální práci popisuje i článek v časopisu sociální práce (Škvaridlová 2020). V rámci projektu, díky kterému byla nastavována a ověřována pravidla fungování týmů, vznikl dokument ve formě metodiky, kde jsou popsány získané zkušenosti a doporučení. Jednalo se o výkon sociální práce ve vyloučených lokalitách. Metodika má sloužit jako podpůrný materiál pro realizaci podobných případů. Je také určena zájemcům o vytvoření podobných týmů v dalších lokalitách a městech. Součástí jsou doporučení k zapojování místních obyvatel a právní rozbor k tématu mlčenlivosti. Článek potvrzuje, že mezioborová spolupráce je velice důležitá a na jejím základě mohou vznikat metodiky, které chybí.

Pracovní výkony pracovníků doprovázejících organizací jsou realizovány zejména díky vnitřním kvalitám, znalostem a dovednostem každého jednotlivce. Kompetence ve smyslu dovedností, schopností a znalostí uplatňují mnohdy častěji, než zákonodárcem svěřené kompetence ve smyslu oprávnění a povinností. Pracovníci jsou jak vzdělání profesionálové, ale hlavně lidé vybavení osobnostními a jinými kvalitami.

Doporučení pro praxi:

1) Budování mezioborové spolupráce např. formou multidisciplinárních týmů se ukazuje jako funkční. Týmy vytvořené z celé řady různých odborníků, kteří mají stejný cíl a stejnou cílovou skupinu, mohou společně udělat mnoho pro klienta/ty a zároveň mají mnoho podkladů k tvorbě metodik, které mohou využít další pracovníci. Tvorba metodik směrem z praxe k teorii je praktická a účinná. Díky multidisciplinární spolupráci se míra stresu a zátěž spojená s výkonem sociální služby rozdělí mezi více odborníků a je to jeden z faktorů prevence vyhoření.

2) Srovnávání výkonu v oboru sociální práce s výkonem v oboru zdravotnictví je na místě. Pracovníci obou oborů mají srovnatelnou zátěž, při dlouhodobém působení mohou dojít do fáze vyhoření a pro výkon svého povolání je nezbytné se celoživotně vzdělávat. Momentálně je v ČR sociální práce oproti zdravotnictví nedoceněná. Výkon zdravotní péče je zařazován do kategorie prestižního povolání, zatímco sociální práce je po odborné stránce, tak po finanční spíše podceňovaná. To potvrzuje Linhardtová ve své bakalářské práci (2016, s. 50). Úlohou sociálních pracovníků je šířit mezi širokou i odbornou veřejností příklady dobré praxe a důkazy o tom, že má sociální práce mnoho společného se zdravotnictvím a tímto způsobem pomáhat vyrovnávat rozdíly a názory na oba obory. Dnes je sociální práce Popelkou, ale jistě se povede objevit a odhalit silné stránky a důležitost oboru.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit projekt vzdělávací akce pro pracovníky NRP. V první části bakalářské práce jsou vysvětleny základní pojmy z oblasti sociálně-právní ochrany dítěte. Jde o teoretické ukotvení práce. Následuje tvorba konkrétního projektu vzdělávací akce. Zde se prolíná teoretické ukotvení s výstupy dotazníkového šetření v kombinaci s teoretickými znalostmi. V jednotlivých kapitolách autorka propojuje jednotlivé kroky projektování, tak aby byla zřejmá tvorba celého projektu. V obsahu nechybí legislativní ukotvení, proces analýzy vzdělávací potřeby. Následuje analýza kompetencí absolventů, interpretace výsledků analýzy vzdělávacích potřeb, volba didaktických forem, metod, postupů a prostředků. Navazuje materiální, technické, finanční a organizační zabezpečení akce až po evaluaci vzdělávacího programu.

Autorka cíl bakalářské práce naplnila. Vytvořila projekt vzdělávací akce, který bude možné realizovat. Tento projekt obohatí nabídku vzdělávání pro pracovníky NRP v Libereckém kraji a podpoří propojení spolupracujících institucí, hlavně OSPOD a doprovázejících organizací. Pracovníci v NRP mohou získané znalosti aplikovat jak ve svém osobním životě, tak i v tom profesním.

Autorka díky tvorbě bakalářské práce došla ke dvěma zásadním myšlenkám. První je zjištění kolik společného má pracovník, který vykonává sociální službu a pracovník pracující ve zdravotnictví. Jejich práce je porovnatelně náročná a prospěšná a přesto jsou oba obory vnímány napříč ČR odlišně. Druhá myšlenka se zabývá fenoménem multidisciplinárních týmů v sociální práci. Jedná se o zajímavý nástroj, který může v praxi fungovat velice pozitivně a prospěch z něho mohou mít jak klienti, tak pracovníci.

Dotazníkovým šetřením bylo osloveno celkem 35 respondentů a vznikla tak databáze potenciálních účastníků projektu. Dotazník mohl posloužit jako upoutávka na přípravu zajímavého vzdělávání, které reflektuje potřeby pracovníků. To, že je projekt připraven na základě podrobných požadavků respondentů, zvyšuje jeho šanci na úspěšnost a kladné vyhodnocení jeho realizace. Výsledný zájem respondentů o účast v dotazníkovém šetření je důkazem, že problematika, na kterou se zaměřuje, je aktuální. Pokud by téma vzdělávání nebylo pro respondenty zajímavé, neobtěžovali by čas na jeho vyplnění.

To, že vyplňování věnovali až 30 minut svého času, poukazuje na to, že o otázkách přemýšleli a nebylo to pro ně jen rychlé splnění úkolu. V takovém případě by vyplnění dotazníku trvalo cca 5 minut.

Dotazník, který autorka připravila pro oslovené respondenty, hodnotí jako povedený. Otázky i odpovědi byly jasné a podrobné. Díky tomu bylo snadné zapracovat do projektu maličkosti, které v celku mají vliv na úspěšnost. Podle vyhodnocení dotazníků neměli respondenti potřebu využít možnost „jiné“. Z toho lze soudit, že nabídky odpovědí byly dostačující.

Projekt této bakalářská práce poslouží pracovníků DO v Libereckém kraji jako možnost předejít syndromu vyhoření a také jako nástroj pro kvalitní spolupráci s OSPOD. Snad bude i impulzem pro vytvoření multidisciplinárního týmu, který bude zkvalitňovat a zlepšovat situaci lidí žijících na tomto území.

Seznam použitých zdrojů

BARTÁK, J., 2003. *Základní kniha lektora/trenéra*. Praha: Votobia. ISBN 978-80-072-2015-87

BARTOŇKOVÁ, H., 2013a. *Analýza vzdělávacích potřeb*. Olomouc: Univerzita Palackého. ISBN 978-80-244-3568-8.

BARTOŇKOVÁ, H., 2013b. *Projektování vzdělávací akce pro andragogy*. Olomouc: Univerzita Palackého. ISBN 978-80-244-3547-3

BUBLEOVÁ, V., aj 2011. *Základní informace o náhradní rodinné péči*. Praha: Středisko náhradní rodinné péče o. s. ISBN 978-80-87455-01-2

CIMBÁLNÍKOVÁ, L., 2009. *Základy managementu, odborná publikace*. Olomouc: Univerzita Palackého. ISBN 978-80-244-2352-4

ČAPEK, R., 2015. *Moderní didaktika*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-9935-3

DĚTI PATŘÍ DOMŮ, 2022. *Provázení pěstounů*. [online]. [vid. 15. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.detipatridomu.cz/pro-klienty/#provazeni>

DOBRÁ RODINA, 2016. *Abeceda pěstounské péče: D jako doprovázející organizace*. In: *Zájemci o NRP*[online]. [vid. 10. 3. 2023]. Dostupné z: <https://dobrarodina.cz/blog/abeceda-d-jako-doprovazejici-organizace/>

DOŘÁKOVÁ, Z., 2007. *Management lidských zdrojů*. Praha: Beck. ISBN 9788071798934

INFORMAČNÍ PORTÁL OSPOD: *Sociálně-právní ochrana dětí*[online]. [vid. 10. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.ospod.cz/informace/obecne/system-socialne-pravni-ochrany-deti-v-cr/>

KUBEŠ, M., aj 2004. *Manažerské kompetence*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 80-247-0698-9

- LINHARDTOVÁ, S. *Prestiž sociální práce očima sociálních pracovníků*. Praha 2016. Bakalářská práce. Univerzita Karlova. Vedoucí práce PhDr. Ondřej Štěch, Ph.D. Dostupné z: <https://theses.cz/vyhledavani/?search=soci%C3%A1ln%C3%AD+pr%C3%A1ce+o%C4%8Dima+soci%C3%A1ln%C3%ADch+pracovn%C3%ADk%C5%AF>
- LOJDA, J., 2011. *Manažerské dovednosti*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3902-1
- MALACH, J., 2003. *Klíčové kompetence lektora*. Ostrava: Ostravská univerzita. ISBN 80-7042945-3
- MAŇÁK, J., aj 2003. *Výukové metody*. Brno: Paido. ISBN 80-7315-039-5
- MASARYKOVA UNIVERZITA, 2022. Vzdělávání po celý život. In: *Uchazeči*[online]. [vid. 12. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.muni.cz/uchazeci/vzdelavani-po-cely-zivot>
- MEDLÍKOVÁ, O., 2013. *Lektorské dovednosti; manuál úspěšného lektora - 2., doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-4336-3
- MPSV, 2017. Příklady dobré praxe. In: *Sociální práce a sociální služby*[online]. [vid. 15. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/workshop-multidisciplinari-a-interdisciplinari-spoluprace-na-tema-priklady-dobre-praxe-spoluprace-socialnich-pracovniku-obecnich-uradu-a-uradu-prace-cr-praha-15.-6.-2017->
- MPSV, 2019. Manuál implementace standardů kvality sociální právní ochrany pro pověřené osoby kvality. In: *Výzkumy, materiály, brožury, studie ke stažení*[online]. [vid. 12. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/vyzkumy-materialy-brozury-studie-ke-stazeni>
- MPSV, 2020. Akris. In: *Akreditované vzdělávací programy*[online]. [vid. 15. 3. 2023]. Dostupné z: <https://akris.mpsv.cz/>
- MPSV, 2022. Formy náhradní rodinné péče. In: *Rodina a chrana práv dětí*[online]. [vid. 6. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/formy-nahradni-rodinne-pece>

MPSV, 2023. Legislativa a systém sociální právní ochrany. In: *Sociálně právní ochrana*[online]. [vid. 11. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/legislativa-a-system-socialne-pravni-ochrany>

MŠMT, 2007. Strategie celoživotního vzdělávání. In: *Další vzdělávání*[online]. [vid. 12. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/dalsi-vzdelavani/strategie-celozivotniho-uceni-cr>

MUŽÍK, J., 2000. *Profesní vzdělávání dospělých*. Praha: Codex Bohemia. ISBN 978-80-7357-738-4

ODBOR SOCIÁLNÍCH VĚCÍ LIBEREC, 2023. IN: *Pověření k výkonu sociálně-právní ochrany*[online]. [vid. 4. 3. 2023]. Dostupné z: <https://odbor-socialni.kraj-lbc.cz/page1966/povereni-k-vykonu-socialne-pravni-ochrany->

PECH, K. *Pěstounská péče a doprovázející organizace*. Praha 2018. Diplomová práce. Univerzita Karlova Dostupné z: <https://theses.cz/vyhledavani/?search=p%C4%9Bstounsk%C3%A1+p%C3%A9%C4%8De+a+doprov%C3%A1zej%C3%ADc%C3%AD+organizace>

PLAMÍNEK, J., 2010. *Tajemství motivace*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3447-7

RABUŠICOVÁ, M., aj 2016. *Mezigenerační učení*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-8460-5

REKVALIFIKAČNÍ KURZY CZ, 2022. *Smart metoda a stanovení cílů*[online]. [vid. 12. 3. 2023]. Dostupné z: <https://rekvalifikacnikurzy.cz/clanky/smart-metoda-a-stanoveni-cilu>

ROZUM A CIT, 2019. Kompetenční model pracovníka doprovázení. In: *Projektové metodiky*[online]. [vid. 10. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.nadacesirius.cz/projekty/projekty-oblasti-nahradni-rodinne-pece/projekt-kompetencni-model-doprovazeni>

SĎĚLENÍ FEDERÁLNÍHO MINISTERSTVA ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ č.104/1991 Sb., o sjednání Úmluvy o právech dítěte. In: *Zákony pro lidi*[online]. [vid. 4. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-104?text=%C3%BAmluva+o+pr%C3%A1vech>

SKALKOVÁ, J., 2007. *Obecná didaktika*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-88-247-1821-7

SOCIÁLNÍ PRÁCE SOCIÁLNA PRÁCA, 2020. *Pracovník doprovázející pěstounské rodiny (NNO)* [online]. 2. 10. 2020, [vid. 20. 04. 2023]. Dostupné z: <https://socialniprace.cz/profesiogramy/pracovnik-doprovazejici-pestounske-rodiny-nno/>

SURVIO, 2023. *Program pro tvorbu dotazníků*[online]. [vid. 12. 11. 2022]. Dostupné z: <https://www.survio.com/cs/>

ŠANCE DĚTEM, 2023. Co se skrývá pod orgánem sociálně-právní ochrany dětí v ČR. In: *Problémy dítěte a rodiny*[online]. [vid. 10. 3. 2023]. Dostupné z: <https://sancedetem.cz/co-se-skryva-pod-organem-socialne-pravni-ochrany-deti>

ŠERÁK, M, 2009. *Zájmové vzdělávání dospělých*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-551-6

ŠKVARIDLOVÁ, L., 2020. Multidisciplinární tými pomáhají řešit problémy rizikových lokalit. In: *Sociální práce sociálna práca* [online]. 2020, č.5 [vid. 20. 04. 2023]. Dostupné z: <https://socialniprace.cz/online-clanky/multidisciplinari-tymy-pomahaji-resit-problemy-rizikovych-lokalit-v-ostrove/>

TRNKOVÁ, L., 2018. *Náhradní péče o dítě*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-864-3

VETEŠKA, J., 2016. *Přehled andragogiky*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1026-9

VODÁK, J., aj 2011. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-3651-8

Vyhláška č. 176/2009 Sb., kterou se stanoví náležitosti žádosti o akreditaci vzdělávacího programu, organizace vzdělávání v rekvalifikačním zařízení a způsob jeho ukončení. In: *Zákony pro lidi*[online]. [vid. 15. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-176>

Vyhláška č. 473/2012 Sb., o provedení některých ustanovení zákona o sociálně-právní ochraně dětí. In: *Zákony pro lidi*[online]. [vid. 4. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-473>

Zákon č.89/2012 Sb., občanský zákoník. In: *Zákony pro lidi*[online]. [vid. 5. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Zákon č.108/2006 Sb., o sociálních službách. In: *Zákony pro lidi*[online]. [vid. 15. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>

Zákon č.359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí. In: *Zákony pro lidi*[online]. [vid. 5. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-359>

ZORMANOVÁ, L., 2017. *Didaktika dospělých*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0051-4

Seznam příloh

Příloha 1: Rešerše

Příloha 2: Formulář dotazníku

Příloha 3: Vyhodnocení dotazníku

Příloha 4: Leták na vzdělávací akci č. 1

Příloha 5: Leták na vzdělávací akci č. 2

Příloha 6: Podklad pro evaluační dotazník