

Příprava a zajištění vzdělávacích aktivit pro pracovníky knihoven

Studijní text

Autor: Mgr. Michaela Mrázová

Konzultant: Mgr. Roman Giebisch, Ph.D.

Praha 2025



Odborná způsobilost
Profesní kvalifikace

Příprava a zajištění vzdělávacích aktivit pro pracovníky knihoven
***Samostatný knihovník metodik / samostatná knihovnice
metodička (kód: 72-020-R)***

Kvalifikační úroveň

6

Klíčová slova

Anotace

vzdělávání knihovníků, profesní rozvoj, informační a digitální kompetence, vzdělávací metody, plánování vzdělávání, cílová skupina, evaluace vzdělávání, knihovny a celoživotní učení
studijní text se věnuje přípravě a realizaci vzdělávacích aktivit pro pracovníky knihoven. Zaměřuje se na identifikaci vzdělávacích potřeb, výběr vhodných metod a forem výuky, tvorbu vzdělávacích materiálů a organizační zajištění školení. Důležitou součástí je také hodnocení efektivity vzdělávání a využití zpětné vazby pro jeho další rozvoj.

Tvorba tohoto studijního textu je realizována za finanční podpory Národní knihovny České republiky.

Zkouška z odborné způsobilosti **Příprava a zajištění vzdělávacích aktivit pro pracovníky knihoven** má tři části, zkoušený musí splnit tato kritéria hodnocení:

	KRITÉRIA HODNOCENÍ	ZPŮSOB OVĚŘENÍ
a	Vybrat vhodné skupiny účastníků pro zadanou vzdělávací aktivitu.	Praktické předvedení.
b	Určit vhodnou formu a metodu vzdělávací aktivity.	Praktické předvedení.
c	Vytvořit na zadané odborné knihovnické téma rámcový scénář cyklické vzdělávací aktivity a harmonogram jejího organizačního zajištění.	Praktické předvedení.

Tento text pro vás připravila **Mgr. Michaela Mrázová**, Národní knihovna ČR (michaela.mrazova@nkp.cz).

Text konzultoval **Mgr. Roman Giebisch, Ph.D.**, Národní knihovna ČR (roman.giebisch@nkp.cz).

Obsah

RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍHO TEXTU	5
1 OBECNÉ PRINCIPY VZDĚLÁVÁNÍ	7
1.1 Profesní vzdělávání.....	7
1.2 Formální, neformální a informální vzdělávání	8
1.3 Celoživotní vzdělávání	9
1.4 Specifika vzdělávání dospělých (andragogika)	10
2 IDENTIFIKACE VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB	11
2.1 Analýza cílové skupiny	11
2.2 Jak zjistit vzdělávací potřeby?	12
Metody identifikace vzdělávacích potřeb.....	12
2.3 Definování vzdělávacích cílů	13
3 VÝBĚR FORMY A METODY VZDĚLÁVÁNÍ	14
3.1 Typy vzdělávacích forem v knihovnách.....	14
3.2 Metody výuky	16
3.3 Výběr vhodné kombinace formy a metody výuky	16
4 NÁVRH VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY	17
4.1 Tvorba rámcového scénáře vzdělávací aktivity	17
4.2 Příprava vzdělávacích materiálů	18
4.3 Základní principy didaktického designu.....	19
5 ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ VZDĚLÁVÁNÍ	20
5.1 Plánování a harmonogram vzdělávací aktivity	20
5.2 Technické a prostorové zajištění	21
5.3 Administrativní a finanční zajištění školení.....	22
6 HODNOCENÍ A ZPĚTNÁ VAZBA	23
6.1 Kirkpatrickův model hodnocení	23
6.2 Získávání zpětné vazby od účastníků	23
6.3 Jak využít výsledky hodnocení pro budoucí školení?	24
7 ZDROJE VZDĚLÁVACÍCH AKCÍ	25
SHRNUTÍ STUDIJNÍHO TEXTU	26

RYCHLÝ NÁHLED STUDIJNÍHO TEXTU

ÚVOD

Tento studijní text slouží jako studijní opora ke zkoušce k pozici **Samostatný knihovník metodik / samostatná knihovnice metodička (kód: 72-020-R)¹** – úroveň 6, dle ustanovení Národní soustavy kvalifikací, pro odbornou způsobilost „**Příprava a zajištění vzdělávacích aktivit pro pracovníky knihoven**“.

Vzdělávání pracovníků knihoven hraje klíčovou roli v rozvoji jejich odborných kompetencí a schopnosti reagovat na proměňující se potřeby uživatelů. Knihovny nejsou pouze místem pro uchovávání a zpřístupňování dokumentů, ale také centrem celoživotního vzdělávání, informační gramotnosti a technologických inovací. Aby knihovníci mohli efektivně plnit svou roli, je nezbytné, aby si neustále rozšiřovali znalosti a dovednosti prostřednictvím různých vzdělávacích aktivit.

Cílem tohoto studijního textu je představit komplexní přístup k přípravě a realizaci vzdělávacích aktivit pro knihovníky. Zaměřuje se na procesy identifikace vzdělávacích potřeb, výběr vhodných metod a forem vzdělávání, tvorbu vzdělávacích materiálů a organizaci vzdělávacích akcí.

Současná knihovnická profese se vyznačuje značnou dynamikou – knihovníci se neustále setkávají s novými technologiemi, změnami v informačních systémech i rostoucími nároky na práci s uživateli. Proto je důležité nejen zajišťovat vzdělávání jako jednorázovou aktivitu, ale přistupovat k němu jako k dlouhodobému a systematickému procesu. Efektivní vzdělávání zaměstnanců knihoven může výrazně přispět k profesionalizaci knihovnické práce, zlepšení kvality poskytovaných služeb i větší spokojenosti uživatelů.

Tento studijní text je určen pracovníkům knihoven, kteří se podílejí na plánování a realizaci vzdělávacích aktivit pro sebe i své kolegy. Zároveň může sloužit jako inspirace pro vedoucí pracovníky, kteří chtějí podpořit profesní růst svého týmu. Cílem je poskytnout praktické a využitelné informace, které pomohou zvýšit efektivitu a kvalitu vzdělávání v knihovnách.

¹ https://narodnikvalifikace.cz/kvalifikace-1134-Samostatny_knihovnik_metodik_samostatna_knihovnice_metodicka/revize-4218

PO PROSTUDOVÁNÍ STUDIJNÍHO TEXTU BUDETE SCHOPNI

- Identifikovat cílové skupiny účastníků vzdělávacích aktivit v knihovnách a analyzovat jejich vzdělávací potřeby.
- Zvolit vhodné metody a formy vzdělávání s ohledem na specifika knihovnické profese.
- Vytvořit rámcový plán a harmonogram vzdělávací aktivity.
- Prakticky aplikovat osvědčené postupy při organizaci školení, workshopů či jiných vzdělávacích akcí.
- Vyhodnotit efektivitu vzdělávací aktivity a získat zpětnou vazbu od účastníků.

KLÍČOVÁ SLOVA STUDIJNÍ OPORY

vzdělávání knihovníků, profesní rozvoj, informační a digitální kompetence, vzdělávací metody, plánování vzdělávání, cílová skupina, evaluace vzdělávání, knihovny a celoživotní učení

1 OBECNÉ PRINCIPY VZDĚLÁVÁNÍ

Vzdělávání je celoživotní proces, který probíhá v různých formách a prostředích. Pro knihovníky, kteří se neustále setkávají s novými výzvami v oblasti informačních technologií, služeb a práce s uživateli, je důležité porozumět základním vzdělávacím konceptům. V této kapitole si proto představíme hlavní typy vzdělávání – **profesní, formální, neformální a informální**, a také principy **celoživotního vzdělávání** a specifika **vzdělávání dospělých (andragogiky)**.

1.1 Profesní vzdělávání

Vzdělávání pracovníků knihoven lze označit za profesní, jelikož jeho hlavním cílem je rozvoj postojů, znalostí a dovedností nezbytných pro výkon této profese. Přímo ovlivňuje profesní uplatnění jednotlivce a přispívá k jeho ekonomické aktivitě. Zajišťuje rovnováhu mezi reálnou pracovní způsobilostí zaměstnance a požadavky kladenými na výkon dané profese. Důraz je kladen na průběžné přizpůsobování kvalifikace pracovníka tak, aby odpovídala měnícím se nárokům pracovního prostředí.

Profesní vzdělávání v knihovnách zahrnuje širokou škálu oblastí – od tradičních knihovnických a informačních dovedností až po digitální kompetence, komunikaci s uživateli nebo řízení projektů. Vzhledem k dynamickému vývoji v oblasti informačních technologií a služeb je nutné, aby knihovníci neustále rozvíjeli své schopnosti a reagovali na nové výzvy. Důležitou roli zde hrají různé formy vzdělávání, jako jsou odborné kurzy, workshopy, mentoring, online školení či samostudium. Profesní vzdělávání tak nejen zvyšuje kvalifikaci zaměstnanců, ale zároveň posiluje inovativnost a adaptabilitu knihovnického sektoru.

Potřeba vzdělávání pracovníků knihoven je zakotvena v několika klíčových dokumentech. Mezi ně patří *Koncepce rozvoje knihoven ČR na léta 2021-2027 s výhledem do roku 2030*², *Koncepce celoživotního vzdělávání knihovníků*³ a standardy veřejných knihovnických a informačních služeb (VKIS), konkrétně

² Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2021-2027 s výhledem do roku 2030: knihovny – pilíře občanské společnosti, vzdělanosti a kultury. Praha: Národní knihovna České republiky – Knihovnický institut, 2020. ISBN 978-80-7050-734-6.

³ DILHOFOVÁ, Adéla. Koncepce celoživotního vzdělávání pracovníků knihoven 2022-2027. Online. In: Duha: informace o knihách a knihovnách z Moravy. 36. 2022, s. 34-35. ISSN 0862-1985. Dostupné z: <https://duha.mzk.cz/clanky/koncepce-celozivotniho-vzdelavani-pracovniku-knihoven-2022-2027>.

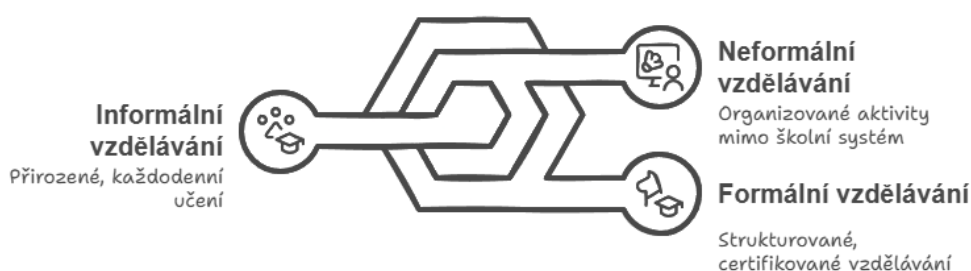
*Standard pro dobrou knihovnu*⁴. V tomto dokumentu je v článku 12 s názvem „Kvalifikace a vzdělávání pracovníků knihovny“ explicitně zdůrazněna důležitost systematického profesního rozvoje knihovníků:

„Dalšímu odbornému vzdělávání je ročně na 1 pracovníka věnováno minimálně 48 pracovních hodin. Pracovníci s úvazkem do 15 hodin týdně absolvují další odborné vzdělávání ročně v rozsahu nejméně 8 pracovních hodin. Provozovatel knihovny usiluje o soustavné zvyšování kvalifikace odborných pracovníků“

1.2 Formální, neformální a informální vzdělávání

Vzdělávání lze rozdělit do tří základních kategorií:

- **Formální vzdělávání** – probíhá v rámci organizovaného vzdělávacího systému, má jasnou strukturu a je zakončeno certifikátem nebo diplomem (např. vysokoškolské studium oboru knihovnictví a informační věda).
- **Neformální vzdělávání** – organizované vzdělávací aktivity mimo formální školní systém, například odborné kurzy, školení, semináře nebo workshopy pro knihovníky.
- **Informální vzdělávání** – probíhá přirozeně v každodenním životě a na pracovišti. Patří sem samostudium, zkušenostní učení a sdílení znalostí mezi kolegy.



⁴ Standard pro dobrou knihovnu: metodický pokyn Ministerstva kultury k vymezení standardu veřejných knihovnických a informačních služeb poskytovaných knihovnami zřizovanými a/nebo provozovanými obcemi a kraji na území České republiky. Online. 5., přepracované vydání. Praha: Národní knihovna České republiky – Knihovnický institut, 2024. ISBN 978-80-7050-807-7.

Knihovníci se běžně setkávají se všemi třemi typy vzdělávání. Formální vzdělání získávají během studia, ale jejich profesní rozvoj se nejčastěji opírá o neformální vzdělávání ve formě odborných kurzů či konferencí. Informální vzdělávání je přirozenou součástí každodenní praxe – například když si kolegové předávají zkušenosti nebo se učí pracovat s novým informačním systémem.

1.3 Celoživotní vzdělávání

Celoživotní vzdělávání (angl. *lifelong learning*) je koncept, který zdůrazňuje nutnost neustálého rozvoje dovedností a znalostí po celý život. V knihovnické profesi je tento přístup nezbytný vzhledem k rychlému vývoji informačních technologií a proměnám role knihoven ve společnosti.⁵

Celoživotní vzdělávání zahrnuje všechny formy učení – formální, neformální i informální – a podporuje osobní i profesní růst jednotlivce. Pro knihovníky to znamená nejen pravidelnou účast na odborných školeních, ale také aktivní vyhledávání nových informací, sdílení zkušeností s kolegy a zapojení se do profesních komunit.

V České republice je podpora celoživotního vzdělávání knihovníků součástí strategických dokumentů, například Koncepce rozvoje knihoven⁶. Existují programy zaměřené na profesní rozvoj, jako jsou rekvalifikační kurzy či vzdělávací aktivity organizované Národní knihovnou ČR, Svazem knihovníků a informačních pracovníků (SKIP), Asociací knihoven vysokých škol (AKVŠ), Sdružením knihoven (SDRUK) či jednotlivými krajskými a pověřenými knihovnami.

⁵ DVOŘÁKOVÁ, Miroslava a ŠERÁK, Michal. Andragogika a vzdělávání dospělých: vybrané kapitoly. Varia. Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 2016. ISBN 978-80-7308-694-7.

⁶ Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2021-2027 s výhledem do roku 2030: knihovny – pilíře občanské společnosti, vzdělanosti a kultury. Praha: Národní knihovna České republiky – Knihovnický institut, 2020. ISBN 978-80-7050-734-6.

1.4 Specifika vzdělávání dospělých (andragogika)

Andragogika je vědní disciplína zaměřená na vzdělávání dospělých a je klíčová pro efektivní rozvoj celoživotního učení. V rámci andragogiky se zohledňují specifické potřeby dospělých účastníků vzdělávacích aktivit, kteří mají různé životní a profesní zkušenosti, rozvinuté dovednosti a motivace. Na rozdíl od pedagogiky, která se zaměřuje na vzdělávání dětí, andragogika klade důraz na aktivní a samostatný přístup k učení, přizpůsobení obsahu výuky reálným potřebám a životní praxi dospělých. Dospělí se učí především tehdy, když vidí konkrétní přínos vzdělávání pro svůj profesní či osobní život. Andragogika také podporuje rozvoj kritického myšlení, reflexe a praktické aplikace získaných znalostí.

Dospělí účastníci:

- mají již určité zkušenosti, na které navazují,
- jsou více zaměřeni na praktické využití nových znalostí,
- potřebují vidět přímou užitečnost vzdělávání pro svou práci,
- mají různé učební styly a tempo učení.

Úspěšné vzdělávací aktivity pro dospělé účastníky by proto měly:

- být interaktivní a reflektovat pracovní realitu,
- kombinovat teoretické poznatky s praktickými cvičeními,
- umožňovat sdílení zkušeností mezi účastníky,
- respektovat individuální potřeby a motivace účastníků.

2 IDENTIFIKACE VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB

Aby bylo vzdělávání knihovníků efektivní, musí být dobře cílené a vycházet z reálných potřeb zaměstnanců i organizace. Identifikace vzdělávacích potřeb je tedy klíčovým krokem v procesu plánování vzdělávacích aktivit. Správně nastavené vzdělávací programy umožňují nejen zlepšení kvality služeb knihovny, ale také zvýšení motivace k profesnímu růstu zaměstnanců.

V této kapitole se zaměříme na to, jak určit cílové skupiny účastníků, jak analyzovat jejich vzdělávací potřeby a jak správně definovat vzdělávací cíle. Využijeme k tomu různé metody hodnocení potřeb a praktické příklady, které pomohou s efektivním plánováním vzdělávacích aktivit.

2.1 Analýza cílové skupiny

Při plánování vzdělávací aktivity je důležité určit, **kdo jsou její účastníci**, jaké mají předchozí znalosti, dovednosti a očekávání. Rozlišujeme několik hlavních cílových skupin, přičemž každá z nich vyžaduje jiný přístup k výuce, například:

1. Noví zaměstnanci

- Potřebují základní školení o chodu knihovny, knihovnických procesech a informačních systémech.
- Příklady vzdělávacích témat: orientace v knihovním fondu, práce s knihovními systémy, komunikace s uživateli.

2. Specializovaní pracovníci

- Katalogizátoři, správci databází, knihovníci v digitálních knihovnách nebo odborníci na akvizici vyžadují specifické odborné vzdělávání.
- Příklady témat: práce s formátem MARC21, metadata a linked data, digitalizace a ochrana digitálních dokumentů.

3. Vedoucí pracovníci

- Potřebují nejen odborné znalosti, ale také školení zaměřené na řízení lidí, komunikaci a projektové řízení.
- Příklady témat: leadership, řízení změn, krizová komunikace, rozvoj zaměstnanců.

Jak správně definovat cílovou skupinu?

- **Věk a profesní zkušenost** – je rozdíl mezi školením pro mladé absolventy a zkušené knihovníky.
- **Specifické potřeby** – například práce s technologiemi, práce s určitou uživatelskou skupinou.
- **Pracovní role** – školení pro katalogizátory bude jiné než školení pro knihovníky v oddělení služeb.

2.2 Jak zjistit vzdělávací potřeby?

Existuje několik metod, zjišťujících, jaké vzdělávání knihovníci potřebují. **Kombinace různých přístupů** zajišťuje komplexnější pohled na vzdělávací potřeby organizace i jednotlivců.

METODY IDENTIFIKACE VZDĚLÁVACÍCH POTŘEB

1. **Dotazníky a ankety**
 - Jednoduchý a efektivní způsob, jak získat zpětnou vazbu od zaměstnanců.
 - Příklad dotazu: *Jaké dovednosti byste si chtěli rozvíjet? Jaké formy školení preferujete?*
2. **Individuální rozhovory s pracovníky**
 - Poskytují hlubší analýzu potřeb než dotazníky.
 - Důležité je vytvořit důvěrné prostředí pro otevřenou zpětnou vazbu.
3. **Pozorování na pracovišti**
 - Analýza pracovních postupů může odhalit slabá místa a potřebu dalšího vzdělávání.
4. **Analýza výkonu a kvality služeb**
 - Pokud knihovna zaznamenává problémy (např. chyby v katalogizaci, špatná komunikace s uživateli), může být vhodné cílené školení.
5. **Zpětná vazba od uživatelů**
 - Stížnosti či podněty od čtenářů mohou naznačit, kde je třeba zlepšit dovednosti zaměstnanců (např. komunikace v cizím jazyce, digitální gramotnost).

2.3 Definování vzdělávacích cílů

Po identifikaci vzdělávacích potřeb je důležité **stanovit jasné vzdělávací cíle**. Použití **SMART kritérií** (Specific – konkrétní, Measurable – měřitelné, Achievable – dosažitelné, Relevant – relevantní, Time-bound – časově omezené) pomáhá lépe formulovat efektivní vzdělávací cíle.

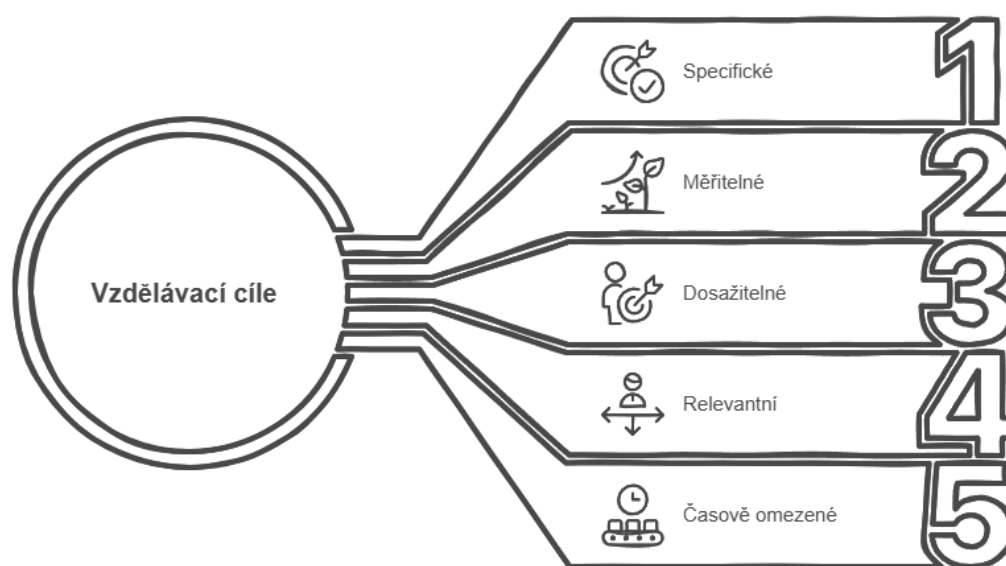
Příklad správně formulovaného vzdělávacího cíle:

„Účastníci kurzu se naučí vytvářet bibliografické záznamy podle standardu RDA a po ukončení školení budou schopni samostatně katalogizovat jednoduché publikace.“

Příklad špatně formulovaného cíle:

„Účastníci se seznámí s katalogizací.“ (Příliš obecné, nejasné, bez možnosti měření výsledků.)

Rozložení vzdělávacích cílů pomocí SMART kritérií



3 VÝBĚR FORMY A METODY VZDĚLÁVÁNÍ

Po identifikaci vzdělávacích potřeb a definování cílů vzdělávacích aktivit je dalším krokem výběr vhodné formy a metody vzdělávání. Tento výběr by měl zohledňovat nejen obsah vzdělávací aktivity, ale také potřeby účastníků, jejich předchozí znalosti, časové možnosti a dostupné zdroje.

Tato kapitola se zaměří na různé formy vzdělávání využívané v knihovnách a přiblíží vhodné metody výuky, které mohou pomoci zvýšit efektivitu a zapamatovatelnost předávaných informací.

3.1 Typy vzdělávacích forem v knihovnách

Vzdělávání knihovníků může probíhat **prezenčně, online nebo hybridně**. Každá z těchto forem má své výhody a nevýhody, které je třeba zvážit při plánování vzdělávací aktivity.

1. Prezenční vzdělávání

Prezenční forma je tradiční a stále velmi efektivní, zejména pokud je potřeba praktický nácvik dovedností nebo potřeba interakce mezi účastníky.

Výhody:

- Možnost přímé komunikace mezi lektorem a účastníky.
- Aktivní zapojení do výuky prostřednictvím diskuzí, cvičení a skupinové práce.
- Možnost okamžité zpětné vazby.

Nevýhody:

- Vyšší časová a finanční náročnost (nutnost cestování, rezervace prostor).
- Omezené možnosti pro účastníky z různých částí republiky.

Příklady prezenčních vzdělávacích aktivit:

- Odborné workshopy (např. práce s MARC21, katalogizace podle RDA).
- Praktické školení (např. práce s digitálními knihovnami, skenování a OCR).
- Konference a semináře s diskuzními panely.

2. Online vzdělávání

S rostoucím využíváním digitálních technologií se online vzdělávání stává stále populárnějším. Existuje mnoho forem online vzdělávání, od webinářů přes e-learningové kurzy až po individuální konzultace pomocí videokonferenčních nástrojů.

Výhody:

- Dostupnost odkudkoli a časová flexibilita.
- Možnost zaznamenávání výuky pro pozdější přehrání.
- Široké spektrum využitelných nástrojů (Mentimeter, Kahoot, Sli.do).

Nevýhody:

- Nižší míra interakce mezi účastníky.
- Technické bariéry (problémy s připojením, neznalost online platformy).

Příklady online vzdělávacích aktivit:

- Webináře s odborníky na specifická témata (např. umělá inteligence v knihovnách).
- Asynchronní e-learningové kurzy (např. Moodle, Coursera).
- Online konzultace a mentoringové programy.

3. Hybridní vzdělávání

Hybridní model kombinuje prezenční a online výuku. Tento přístup umožňuje flexibilitu a zároveň zachovává výhody osobní interakce.

Výhody:

- Možnost účasti na vzdělávání i pro ty, kteří nemohou být fyzicky přítomni.
- Umožňuje kombinovat předtočené přednášky s interaktivními online setkáními.

Nevýhody:

- Náročnější organizace a potřeba technického zázemí.
- Riziko, že online účastníci se budou cítit méně zapojeni.

Příklady hybridních vzdělávacích aktivit:

- Konference, kde část účastníků sleduje program online a část je přítomna osobně.
- Kombinace e-learningového kurzu s následným prezenčním workshopem.

3.2 Metody výuky

Metoda výuky by měla odpovídat cílům vzdělávací aktivity a stylu učení účastníků. V knihovnickém vzdělávání se nejčastěji využívají tyto metody:

1. Tradiční metody výuky

- **Přednáška** – vhodná pro přenos teoretických informací, např. právní aspekty knihovnictví.
- **Instruktaž** – krok za krokem vysvětlení určité dovednosti, např. katalogizace podle RDA.
- **Diskuze** – interaktivní metoda podporující kritické myšlení a sdílení zkušeností.

2. Aktivní metody výuky

- **Workshop** – účastníci si osvojují nové dovednosti praktickou činností.
- **Případové studie** – řešení konkrétních problémů z praxe knihoven.
- **Gamifikace** – využití herních prvků pro motivaci (např. knihovnický kvíz na Kahootu).

3. Digitální metody výuky

- **Blended learning** – kombinace online a prezenční výuky.
- **Interaktivní webináře** – využití online nástrojů k zapojení účastníků (Mentimeter, Padlet).
- **Virtuální simulace** – například práce s katalogizačním softwarem ve virtuálním prostředí.

3.3 Výběr vhodné kombinace formy a metody výuky

Při rozhodování, jakou kombinaci formy a metody výuky zvolit, je třeba zvážit:

- **Charakter vzdělávacího obsahu** – teoretické přednášky se hodí k online formě, zatímco praktické dovednosti vyžadují prezenční školení.
- **Profil účastníků** – technicky zdatní účastníci ocení e-learning, méně zkušeným vyhovuje osobní školení.
- **Dostupné zdroje** – knihovny s omezeným rozpočtem mohou využívat více online školení.
- **Cíle vzdělávání** – pokud je cílem naučit účastníky samostatně řešit problémy, vhodné jsou aktivní metody jako případové studie.

4 NÁVRH VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY

Po určení vzdělávacích potřeb a výběru vhodné formy a metody vzdělávání přichází klíčová fáze – návrh vzdělávací aktivity. Knihovníci, kteří organizují školení pro své kolegy nebo uživatele knihoven, potřebují jasný plán, který jim umožní efektivně řídit vzdělávací proces.

V této kapitole se zaměříme na tvorbu rámcového scénáře vzdělávací aktivity, přípravu vzdělávacích materiálů a základní principy didaktického designu.

4.1 Tvorba rámcového scénáře vzdělávací aktivity

Rámcový scénář vzdělávací aktivity poskytuje **přehled struktury a obsahu školení**. Jeho cílem je zajistit logickou návaznost témat, efektivní časové rozvržení a správné zapojení účastníků.

Základní struktura vzdělávací aktivity:

1. Úvod

- Představení školitele a účastníků.
- Seznámení s cíli a programem školení.
- Motivace účastníků (proč je toto téma důležité?).

2. Hlavní část (výklad a praktické aktivity)

- Strukturovaný výklad doplněný vizuálními materiály (prezentace, pracovní listy).
- Aktivizační metody (skupinová práce, diskuze, cvičení).
- Případové studie nebo příklady z praxe.

3. Závěr a evaluace

- Shrnutí klíčových bodů.
- Možnost kladení dotazů a sdílení zkušeností.
- Krátká zpětná vazba od účastníků (např. pomocí mentimetru nebo krátkého dotazníku).

Příklad rámcového scénáře pro školení na téma „Základy práce s digitální knihovnou“:

Čas	Aktivita	Obsah
0:00–0:15	Úvod	Představení, cíle školení, motivace účastníků
0:15–0:45	Výklad	Jak funguje digitální knihovna, přístup k dokumentům, autorská práva
0:45–1:15	Praktická část	Vyhledávání v digitální knihovně, práce s metadaty
1:15–1:30	Závěr a evaluace	Shrnutí, dotazy, zpětná vazba

Dobře připravený scénář umožňuje školiteli udržet **přehled nad průběhem školení**, efektivně pracovat s časem a zajistit, že budou pokryty všechny důležité aspekty daného tématu.

4.2 Příprava vzdělávacích materiálů

Vzdělávací materiály jsou důležitou součástí každého školení. Pomáhají účastníkům lépe pochopit a zapamatovat si prezentovaný obsah. V knihovnách se mohou využívat různé typy materiálů podle zaměření a formy školení.

Typy vzdělávacích materiálů:

1. Prezentace

- Ideální pro vizuální podporu výkladu.
- Doporučení: používat stručné slajdy s klíčovými informacemi, infografikami a obrázky.

2. Pracovní listy

- Vhodné pro interaktivní školení, kde účastníci pracují s texty nebo řeší úkoly.

3. Instruktažní videa

- Umožňují účastníkům seznámit se s určitou činností krok za krokem.

4. Online studijní materiály

- E-learningové kurzy, tutoriály, interaktivní testy (např. v Moodle).

5. Záznamy webinářů

- Umožňují opakované studium tématu a dostupnost školení pro více knihovníků.

4.3 Základní principy didaktického designu

Aby bylo vzdělávání efektivní, mělo by být postaveno na pevných didaktických principech. Mezi základní pravidla při tvorbě vzdělávací aktivity patří:

- **Jasná struktura obsahu:** logická návaznost informací, postup od jednoduššího ke složitějšímu.
- **Zapojení účastníků:** aktivní metody výuky (skupinová práce, interaktivní diskuze) pomáhají lepší zapamatovatelnosti.
- **Praktická aplikace znalostí:** učení by mělo být co nejvíce propojeno s reálnými situacemi v knihovně.
- **Možnost opakování a samostudia:** dostupnost materiálů po školení zvyšuje efektivitu učení.
- **Zpětná vazba a evaluace:** krátká zpětná vazba po školení pomáhá organizátorům zjistit, zda byla aktivita úspěšná.



5 ORGANIZAČNÍ ZAJIŠTĚNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Úspěšné vzdělávání knihovníků nezávisí pouze na obsahu a metodách výuky, ale také na kvalitním organizačním zajištění. Při plánování vzdělávací aktivity je nutné zajistit nejen vhodné prostory a technické vybavení, ale také promyslet časový harmonogram, registraci účastníků, administrativní podporu a způsoby financování.

V této kapitole se zaměříme na plánování a harmonogram vzdělávání, technické a prostorové zajištění a organizační aspekty, které je třeba předem zvážit.

5.1 Plánování a harmonogram vzdělávací aktivity

Efektivní vzdělávací aktivita vyžaduje pečlivé plánování. **Časová dotace a organizace průběhu** školení hrají klíčovou roli v úspěchu celého programu.

1. Stanovení termínu a délky školení

Při plánování termínu školení je třeba zohlednit:

- **Dostupnost účastníků** – nejlepší časy mohou být v dopoledních hodinách nebo mimo nejvytíženější pracovní dobu knihovníků.
- **Délku školení** – kratší workshopy (1–2 hodiny) jsou vhodné pro úzce zaměřená témata, celodenní kurzy jsou efektivní při hlubším vzdělávání.
- **Periodicitu školení** – některá témata vyžadují cyklické vzdělávání (např. pravidelné školení v oblasti digitálních kompetencí).

2. Registrace účastníků

Důležité je včas zajistit registraci účastníků a kapacitu školení. Možnosti registrace:

- **Online formuláře (Google Forms, Microsoft Forms)** – rychlá a jednoduchá registrace.
- **Přihlášení přes běžné oborové komunikační komunikační platformy.**
- **E-mailová registrace** – méně efektivní, ale stále běžná forma přihlašování.

3. Sestavení harmonogramu školení

Každá vzdělávací aktivita by měla mít přehledný harmonogram, který organizátorům pomůže s hladkým průběhem školení.

Časový blok	Aktivita	Odpovědnost
8:30–9:00	Registrace účastníků, zahájení	Organizátor
9:00–9:30	Úvodní prezentace, cíle školení	Lektor
9:30–10:30	Hlavní výukový blok + diskuse	Lektor
10:30–10:45	Přestávka	-
10:45–12:00	Praktická část (práce s nástroji)	Lektor, účastníci
12:00–12:15	Shrnutí, zpětná vazba	Organizátor, lektor

5.2 Technické a prostorové zajištění

1. Výběr vhodného prostoru

Typ vzdělávací aktivity určuje, jaký prostor je potřeba:

- **Prezenční školení** → učebny vybavené potřebnou technikou, dostatek míst k sezení.
- **Online vzdělávání** → kvalitní internetové připojení, vhodné audiovizuální vybavení.
- **Praktické workshopy** → místnosti s dostatkem prostoru pro interaktivní aktivity.

Při rezervaci prostoru je dobré myslet na:

- **Dostupnost pro všechny účastníky** (bezbariérový přístup).
- **Možnost zajištění občerstvení** (pokud jde o celodenní školení).
- **Technickou podporu** (např. přítomnost technika při online přenosech).

2. Technické vybavení

Pro kvalitní vzdělávání je důležité zajistit odpovídající techniku:

- **Počítač s aktuálním softwarem** (např. pro e-learning nebo katalogizaci).
- **Dataprojektor nebo interaktivní tabule** (pro vizuální podporu výuky).
- **Mikrofony a reproduktory** (důležité u větších skupin nebo online přenosů).
- **Online platformy (Zoom, MS Teams, Google Meet)** – v případě distančního vzdělávání.

Při organizaci online školení je vhodné provést **testovací připojení** den předem a připravit záložní řešení pro případ technických problémů.

5.3 Administrativní a finanční zajištění školení

1. Financování vzdělávání

Financování vzdělávacích aktivit v knihovnách může probíhat různými způsoby:

- **Interní rozpočty knihoven** – knihovny často alokují část rozpočtu na školení zaměstnanců.
- **Dotace a granty** – existují programy podporující profesní rozvoj knihovníků (např. programy Ministerstva kultury, fondy EU).
- **Spolupráce s profesními organizacemi, Národní knihovnou** nebo např. **vysokými školami**.

2. Administrativní podpora

Pro hladký průběh vzdělávací aktivity je nutné zajistit:

- **Komunikaci s účastníky** – e-maily s informacemi o školení, zaslání materiálů.
- **Osvědčení o absolvování školení** – zejména u certifikovaných kurzů.
- **Archivaci záznamů a materiálů** – uchovávání podkladů, evidence ve statistikách.

Financování a administrativní podpora vzdělávání



6 HODNOCENÍ A ZPĚTNÁ VAZBA

Kvalitní vzdělávání knihovníků nekončí poslední minutou školení. Hodnocení vzdělávací aktivity je klíčové pro zjištění, zda školení splnilo svůj účel, jak účastníci vnímali jeho přínos a co lze v budoucnu zlepšit.

V této kapitole se zaměříme na různé metody hodnocení úspěšnosti vzdělávání, způsoby získávání zpětné vazby a využití výsledků hodnocení pro zlepšení budoucích školení.

6.1 Kirkpatrickův model hodnocení

Jednou z nejpoužívanějších metod je **Kirkpatrickův model**⁷, který hodnotí vzdělávací aktivity ve čtyřech úrovních:

1. **Reakce** – Jak účastníci hodnotí školení? Bylo pro ně užitečné a zajímavé?
2. **Učení** – Co si účastníci z kurzu odnesli? Jaké znalosti a dovednosti si osvojili?
3. **Chování** – Jak se změnilo chování účastníků v praxi? Aplikují nové dovednosti?
4. **Výsledky** – Jaké dopady má školení na organizaci? Zlepšila se kvalita služeb knihovny?

Příklad hodnocení podle Kirkpatrickova modelu:

Úroveň	Metoda hodnocení	Příklad
Reakce	Dotazník po školení	"Bylo školení přínosné?"
Učení	Test nebo praktická úloha	"Vyřešte katalogizační záznam podle RDA."
Chování	Pozorování na pracovišti	"Používají účastníci nově nabyté znalosti?"
Výsledky	Analýza výkonu knihovny	"Zlepšila se kvalita katalogizace?"

6.2 Získávání zpětné vazby od účastníků

Zpětná vazba umožňuje nejen **hodnotit kvalitu školení**, ale také zjistit, co lze příště zlepšit. Existují různé způsoby, jak zpětnou vazbu získat:

1. Okamžitá zpětná vazba (bezprostředně po školení)

- **Krátký online dotazník** – např. Google Forms, Mentimeter.

⁷ KIRKPATRICK, Donald L. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2016. ISBN 978-1-626-56862-0.

- **Hodnocení pomocí emoji nebo slovního komentáře** (např. „Co se vám na školení nejvíce líbilo?“).
- **Interaktivní hlasování** (např. aplikace Sli.do).

2. Hlubková zpětná vazba

- **Rozhovory s účastníky** – jak využili získané znalosti v praxi?
- **Follow-up e-mail** s dotazníkem zaměřeným na dlouhodobé dopady školení.
- **Setkání nebo diskuzní fórum** – účastníci mohou sdílet své zkušenosti a aplikaci znalostí.

6.3 Jak využít výsledky hodnocení pro budoucí školení?

Sbírání zpětné vazby má smysl jen tehdy, pokud se na základě výsledků podniknou kroky ke **zlepšení vzdělávacího procesu**.

1. Analýza zpětné vazby a identifikace trendů

Po sesbírání hodnocení je dobré odpovědi systematicky analyzovat a zaměřit se na **opakující se vzory a návrhy na zlepšení**.

Například:

- Pokud si více účastníků stěžuje, že školení bylo příliš teoretické, je vhodné **přidat více praktických cvičení**.
- Pokud účastníci hodnotí technické podmínky negativně, je třeba **zlepšit vybavení a organizaci online přenosů**.

2. Implementace zlepšení do budoucích školení

Na základě zpětné vazby lze přizpůsobit:

- **Obsah školení** – přidat nové příklady z praxe.
- **Formát školení** – pokud většina účastníků preferuje kratší bloky, lze školení rozdělit na více částí.
- **Interaktivitu** – zapojit více diskuzí, praktických ukázek nebo gamifikace.

3. Dlouhodobé sledování efektivity vzdělávání

- Po několika měsících lze provést **následné hodnocení**, zda si účastníci stále pamatují získané znalosti.
- Organizace může sledovat **změny ve výkonu pracovníků** – např. zda se snížil počet chyb v katalogizaci nebo zlepšila komunikace s uživateli.

7 ZDROJE VZDĚLÁVACÍCH AKCÍ

Pro zájemce o celoživotní vzdělávání je k dispozici několik užitečných zdrojů, které poskytují přehled aktuálních akcí a školení. Mezi ně patří například webová stránka Svazu knihovníků a informačních pracovníků, která nabízí seznam pořádaných akcí: [Akce SKIP](#)⁸ a [Knihovnické akce](#)⁹. Dalšími důležitými zdroji jsou nabídky vzdělávacích akcí krajských knihoven a knihoven pověřených výkonem regionálních funkcí.

Celoživotní vzdělávání, ať už formální nebo neformální, má velký vliv na rozvoj sociálních vztahů a přátelství, což je obzvláště důležité z hlediska andragogiky. Tato forma vzdělávání pomáhá zamezit osamocení, zejména u starších pracovníků, a podporuje jejich aktivní účast na profesním a sociálním životě.

K dalším možnostem vzdělávání patří e-learningové a blended learningové kurzy. Například portál [kurzy.knihovna.cz](#) nabízí širokou škálu kurzů, od odborných zaměřených na knihovnické služby a zpracování fondů, přes jazykové a IT kurzy, až po kurzy zaměřené na vzdělávání.

Důležitým zdrojem pro knihovníky je i webová stránka Knihovnického institutu Národní knihovny ČR, konkrétně rozcestník věnovaný vzdělávání pro knihovníky¹⁰. Pro samostudium jsou k dispozici doporučené studijní materiály a pomůcky, které lze nalézt na stránce Studijní pomůcky pro knihovníky¹¹.

Pro ty, kteří se zajímají o problematiku vzdělávání, je tu možnost zapojit se do elektronické konference „Vzdělávání“, která byla založena v březnu 2018, nebo se aktivně účastnit činnosti Sekce vzdělávání SKIP. Tato fóra poskytují příležitost k výměně zkušeností a poznatků v oblasti profesního vzdělávání knihovníků.

⁸ <https://www.skipcr.cz/akce-a-projekty/akce-skip>

⁹ <https://www.skipcr.cz/akce-a-projekty/knihovnicke-akce>

¹⁰ <https://ipk.nkp.cz/akce/vzdelavani-pro-knihovniky-v-cr>

¹¹ <https://studujte.nkp.cz/>

SHRnutí STUDIjNíHO TEXTU

Vzdělávání knihovníků je klíčovým prvkem pro rozvoj knihovnické profese i kvalitu poskytovaných služeb. V tomto studijním textu jsme se věnovali celému procesu přípravy a realizace vzdělávacích aktivit – od identifikace vzdělávacích potřeb přes výběr formy a metody výuky až po organizační zajištění a hodnocení úspěšnosti vzdělávání.

Zásadním poznatkem je, že efektivní vzdělávací aktivity musí vycházet z **konkrétních potřeb cílové skupiny**, být dobře naplánované a využívat vhodné didaktické metody. **Formální, neformální a informální vzdělávání** hrají v knihovnické profesi důležitou roli, přičemž knihovníci se nejčastěji vzdělávají prostřednictvím odborných kurzů, školení, mentoringu a samostudia.

Vzdělávací aktivity by měly být **prakticky zaměřené** a podporovat aktivní zapojení účastníků. Moderní knihovnické vzdělávání dnes stále častěji využívá **hybridní modely**, které kombinují prezenční workshopy s online kurzy a e-learningem.

Stejně důležité jako samotné vzdělávání je i jeho **hodnocení a zpětná vazba**, která umožňuje optimalizaci budoucích školení a zvyšuje jejich přínos pro účastníky i samotné knihovny. **Kirkpatrickův model hodnocení** poskytuje strukturovaný přístup k evaluaci vzdělávacích aktivit a umožňuje sledovat nejen okamžité reakce účastníků, ale i dlouhodobé změny v jejich praxi.

Do budoucna bude stále důležitější **propojení knihovnického vzdělávání s moderními technologiemi** a **podpora celoživotního učení**. Knihovny by měly pokračovat v rozvoji inovativních vzdělávacích programů, které budou reflektovat aktuální výzvy v oblasti digitálních kompetencí, práce s uživateli a technologického rozvoje knihovnické profese.

Věříme, že tento studijní text poslouží jako praktická příručka pro všechny knihovníky, kteří se podílejí na přípravě vzdělávacích aktivit, a pomůže jim lépe porozumět procesu plánování, realizace a hodnocení vzdělávání v knihovnách.

LITERATURA

DILHOFOVÁ, Adéla. Koncepce celoživotního vzdělávání pracovníků knihoven 2022-2027. Online. In: Duha: informace o knihách a knihovnách z Moravy. 36. 2022, s. 34-35. ISSN 0862-1985. Dostupné z: <https://duha.mzk.cz/clanky/koncepce-celozivotniho-vzdelavani-pracovniku-knihoven-2022-2027>.

DVOŘÁKOVÁ, Miroslava a ŠERÁK, Michal. *Andragogika a vzdělávání dospělých: vybrané kapitoly*. Varia. Praha: Filozofická fakulta Univerzity Karlovy, 2016. ISBN 978-80-7308-694-7.

EVANGELU, Jaroslava Ester, Frank van BOMMEL a Ondřej JUŘIČKA. *Efektivita vzdělávání: jak získat zpět vložené investice do rozvoje zaměstnanců*. Ostrava: Key Publishing, 2013. Monografie. ISBN 978-80-7418-197-9.

KIRKPATRICK, Donald L. *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2016. ISBN 978-1-626-56862-0.

Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2021-2027 s výhledem do roku 2030: knihovny – pilíře občanské společnosti, vzdělanosti a kultury. Praha: Národní knihovna České republiky – Knihovnický institut, 2020. ISBN 978-80-7050-734-6.

LATTENBERG, Vivien. *Event, aneb, Úspěšná akce krok za krokem: příručka pro organizátory*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2010, v, 257 s. ISBN 978-80-251-2397-3.

MUŽÍK, Jaroslav. *Principy, formy a metodika vzdělávání dospělých*. Praha: Rozlet servis, 2011, 48 s. ISBN 978-80-904824-2-5.

Standard pro dobrou knihovnu: metodický pokyn Ministerstva kultury k vymezení standardu veřejných knihovnických a informačních služeb poskytovaných knihovnami zřizovanými a/nebo provozovanými obcemi a kraji na území České republiky. Online. 5., přepracované vydání. Praha: Národní knihovna České republiky – Knihovnický institut, 2024. ISBN 978-80-7050-807-7.

ŠERÁK, Michal. *Trendy celoživotního učení* [online]. 2021 [cit. 2025-03-02]. Dostupné z: https://www.nsmascr.cz/e_download.php?file=data%2Fmultipage%2Feditor%2Feditor-59-867-cs_7.pdf&original=10.-Trendy-celo%25%BEivotn%C3%ADho-u%C4%8Den%C3%AD.pdf

Název: **Příprava a zajištění vzdělávacích aktivit pro pracovníky knihoven**

Autor: Michaela Mrázová

Počet stran: 27