Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Vstupní evaluační zpráva – výzkumný plán procesní evaluace projektu

Systém trvalé ochrany a prevence pro eliminaci rizik násilí na pracovišti
CZ.03.4.74/0.0/0.0/15_025/0016938

Mgr. et Mgr. Michaela Šimečková, Ph.D.

2021

STOPPER | stop šikaně na pracovišti

Obsah

1. Úvod 4
1. Logický model projektu a popis rozvoje kompetencí CS 5
1.1. Popis rozvoje kompetencí cílových skupin 7
2. Proces evaluace 9
2.1. Evaluační matice 10
2.1.1. Do jaké míry byl design projektu navržen tak, aby bylo dosaženo očekávaných dopadů projektu 10
2.1.2. Do jaké míry byl soulad mezi realizací projektu a plánem (předpoklady) projektu? 11
2.1.3. Do jaké míry byly splněny předpoklady pro kvalitní realizaci projektu? 11
2.1.4. Jsou výstupy projektu kvalitní? 12
2.1.5. Jaké jsou faktory posilující či bránící úspěšné realizaci projektu? 12
2.2. Harmonogram 13
3. Analýza rizik procesní evaluace 14
4. Podrobný popis užitých metod 14
4.1. Rozhovory 14
4.1.1. Telefonické rozhovory s cílovou skupinou I 14
4.1.2. Hloubkové rozhovory s cílovou skupinou I 15
4.1.3. Telefonické rozhovory s cílovou skupinou II 16
4.1.4. Hloubkové rozhovory s cílovou skupinou II 17
4.1.5. Telefonické rozhovory s realizačním týmem 18
4.2. Pozorování 19
4.2.1. Pozorování prezenčních školení cílové skupiny I a II 19
4.2.2. Pozorování peer pracovníků při vedení prezenčních školení 20
4.3. Online hodnoticí dotazník pro CS I a II 20
4.4. Hodnocení procesu realizace projektu z hlediska plnění indikátorů 21
4.5. Webová statistika 21
5. Výstupy evaluace 22

Seznam obrázků

Obrázek 1 Logický model projektu 6
Obrázek 2 Rozvoj kompetencí peer pracovníků 7
Obrázek 3 Rozvoj kompetencí zaměstnanců 8

1. Úvod

Projekt *Systém trvalé ochrany a prevence pro eliminaci rizik násilí na pracovišti* (dále jen „STOPPER") usiluje o posílení a systematické ukotvení rozvoje kompetencí klíčových zaměstnanců zapojených subjektů veřejné správy v technikách adaptace a řešení krizových aspektů práce s expertní znalostí vztahové patologie a psychologické pomoci v oblasti násilí na pracovišti[1]. Hlavním cílem projektu je významně rozšířit kompetence klíčových zaměstnanců bezprostředně působících na pracovištích veřejné správy, v projektu označených jako „peer pracovníci", v základech krizové intervence s expertní znalostí řešení vztahové patologie a psychologické pomoci. Současně má projekt nastavit a ukotvit tento proces v zapojených organizacích. Díky těmto odborníkům může následně vybudovat a pevně etablovat systematické předcházení a účinné řešení problémů při výskytu násilí na pracovištích veřejné správy.

Dílčími cíli projektu jsou:

- Udržitelné zvyšování relevantních kompetencí zaměstnanců veřejné správy, kteří budou delegováni svým zaměstnavatelem k systematické podpoře, rozvoji a eliminaci násilí mezi svými kolegy na pracovišti, v projektu označeni jako interní „peer pracovníci".
- Udržitelné zvyšování relevantních kompetencí zaměstnanců veřejné správy (personalistů a vedoucích, řadových zaměstnanců) jako těch, kteří jsou nebo mohou být vystaveni násilí na pracovišti, v oblasti vztahové patologie a technik adaptace na krizové aspekty při výkonu jejich práce, jež korelují s výskytem vztahové patologie.

Realizátorem projektu je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (dále MPSV), v jehož gesci je dlouhodobá podpora účinné obrany proti šikaně. MPSV bylo realizátorem projektu *Důstojné pracoviště ve veřejné správě*, který se také věnoval tématu šikany na pracovišti. Partnerem projektu je Kancelář veřejného ochránce práv.

Projekt je realizován na celém území České republiky.

Cílovou skupinou projektu jsou zaměstnanci organizací veřejné správy. Konkrétně se jedná o obce, města, kraje, organizační složky státu včetně justice a státní příspěvkové organizace.
Předpokládané rozložení subjektů je: 13 obcí s počtem do 50 zaměstnanců, 10 obcí s počtem nad 50 zaměstnanců, 2 kraje, 3 organizační složky státu a 2 státní příspěvkové organizace. Rozložení cílové skupiny je nastaveno tak, aby pokrývalo celé spektrum subjektů veřejné správy a současně odpovídalo také poptávce a potřebám subjektů. Projekt je založen na dobrovolném vstupu subjektů do projektu, neboť právě zájem o rozvoj a řešení této problematiky je zárukou úspěšného průběhu a naplnění cílů projektu. Cílovou skupinu zaměstnanců[2] lze rozdělit na:

- Peer pracovníci (Cílová skupina I), jakožto zaměstnavatelem delegovaní pracovníci, kteří budou mít na starost systematickou podporu zaměstnanců v oblasti prevence a řešení patologických jevů. Zejména se pak bude zaměřovat na kontinuální rozvoj jejich kompetencí, nastavení a udržování systému prevence a eliminace násilí na pracovišti a řešení možných případů

[1] Vztahová patologie a násilí na pracovišti jsou v projektu považovány za synonyma a pracuje se s nimi ve dvou dimenzích: jako šikana na pracovišti (zahrnující bossing, mobbing, staffing apod.) a jako šikana ze strany klientů. V obou případech se jedná o perzistentní negativní sociální chování, které je systematicky zaměřeno na některé zaměstnance, může obsahovat projevy diskriminace a může vyústit ve viktimizaci těchto zaměstnanců a v další nepříznivé dopady, jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnávající organizace.
[2] Podrobnější popis práce s cílovou skupinou obsahuje Příloha č. 1 Žádosti projektu.

patologických jevů na pracovišti. Zpravidla budou na jednom pracovišti delegováni minimálně dva peer pracovníci.

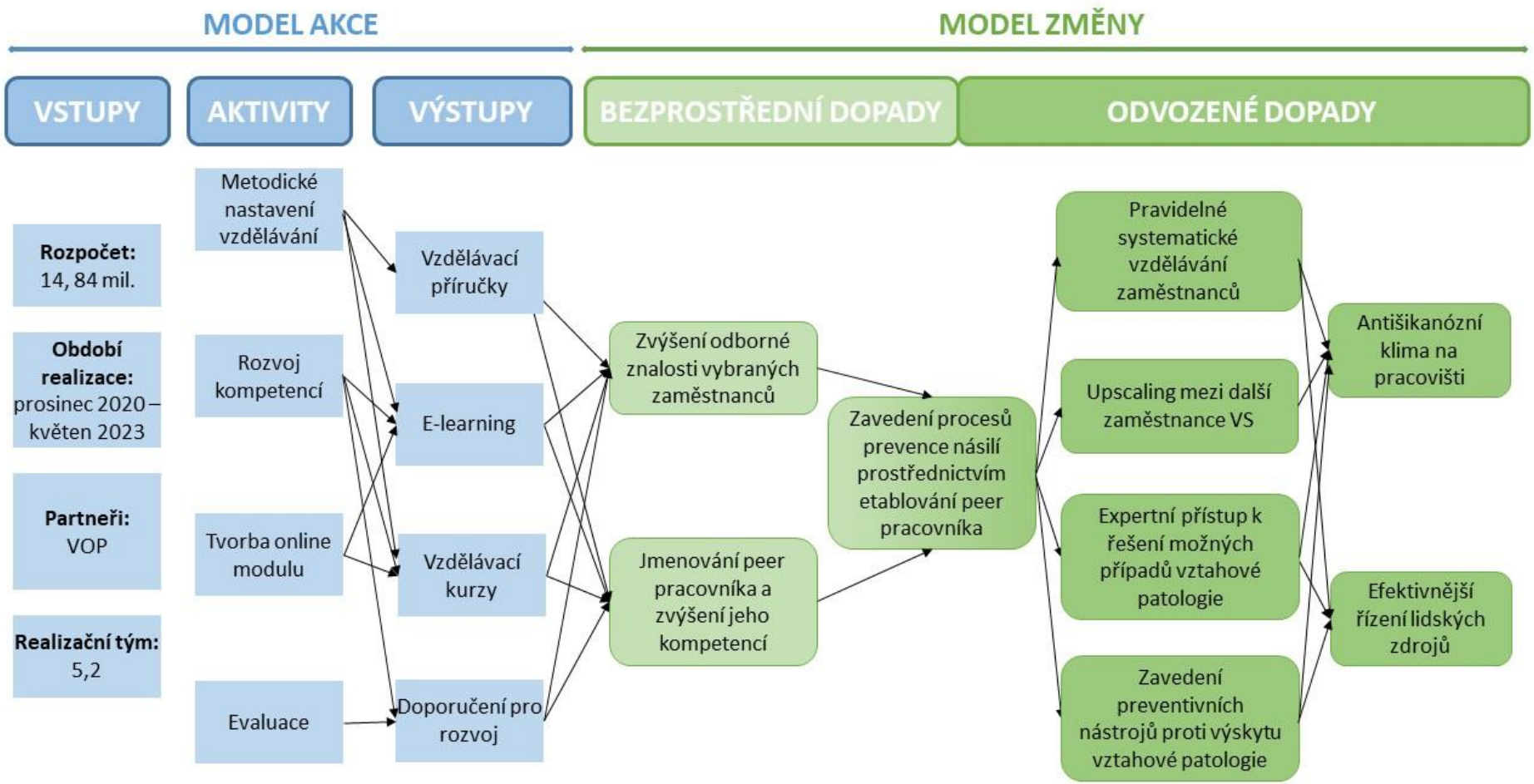
- Řadoví, vedoucí pracovníci a personalisté organizačních složek státu, státních příspěvkových organizací, obcí, měst a krajů (Cílová skupina II).

V průběhu projektu STOPPER bude provedena procesní evaluace, jejímž cílem bude zhodnocení naplnění plánu projektu při jeho realizaci a zhodnocení funkčnosti užitých procesů a operací.
Procesní evaluace je doplněna o dopadovou evaluaci, jíž se věnuje samostatný evaluační plán.

1. Logický model projektu a popis rozvoje kompetencí CS

Obrázek č. 1 shrnuje logický model projektu, a názorně tak provádí celou intervenční logikou projektu. Procesní evaluace se týká část *model akce*, dopadové evaluace se týká *model změny*. Pro pochopení všech fází rozvoje kompetencí je níže doplněn stručný popis u obou cílových skupin.

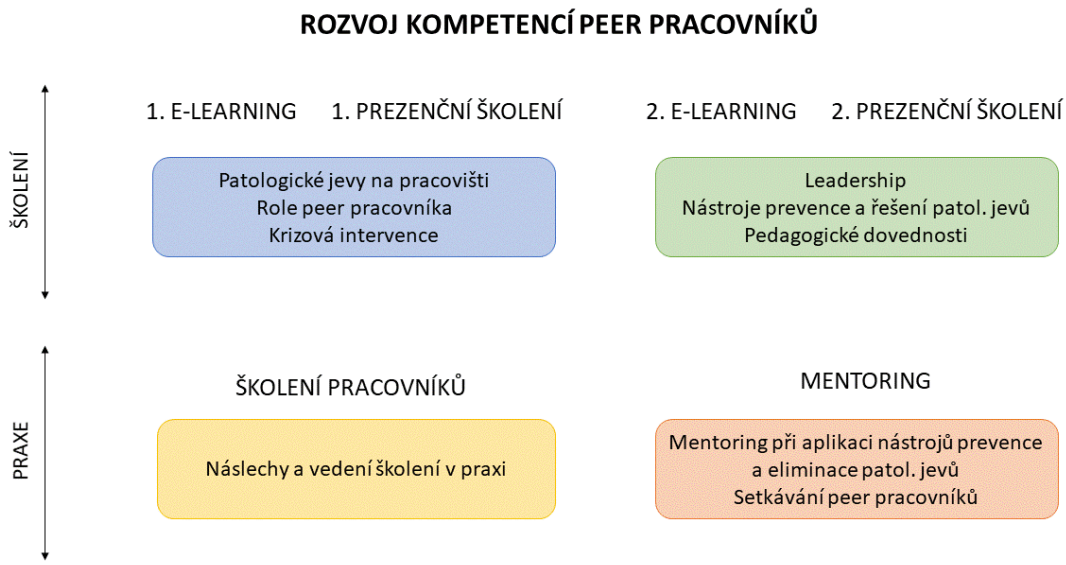
Obrázek 1 Logický model projektu



1.1. Popis rozvoje kompetencí cílových skupin

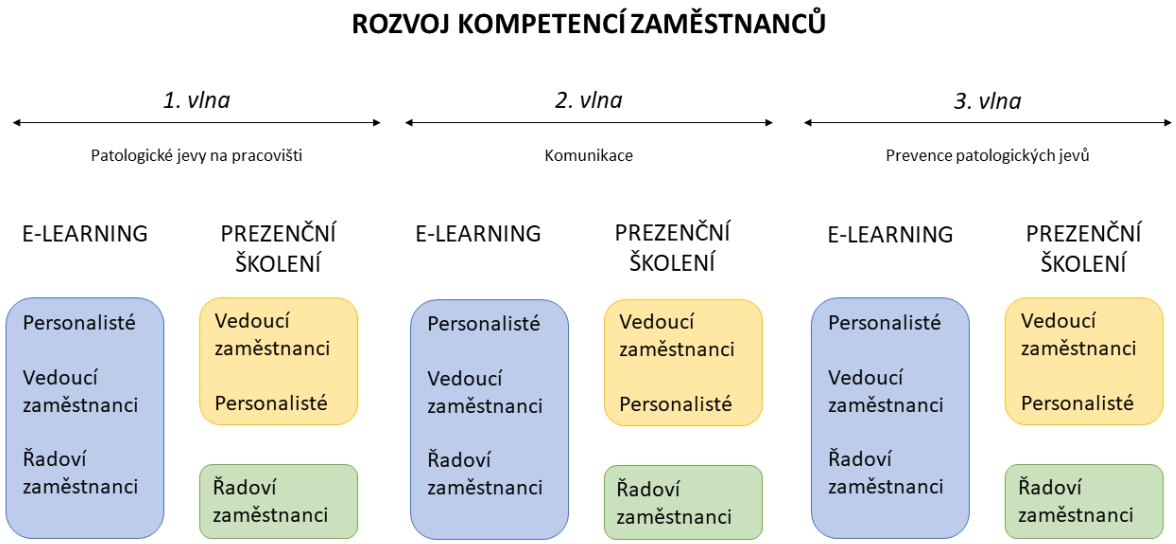
Rozvoj kompetencí cílové skupiny I bude probíhat ve dvou etapách (viz obrázek č. 2). První školicí část proběhne ve dvou vlnách, přičemž každou z nich zahájí e-learningový kurz a následovat bude prezenční školení. Školení budou externí pro peer pracovníky z více organizací. Po něm bude moci každý účastník absolvovat znalostní test. Po úspěšném splnění celého procesu rozvoje kompetencí (tzn. projde oběma vlnami a úspěšně absolvuje test),obdrží peer pracovník kompetenční osvědčení. Následovat bude druhá etapa – praktická část. V ní si peer pracovníci pod vedením zkušených mentorů postupně vyzkouší vedení školení pro pracovníky jejich organizací a budou také participovat na zavádění nástrojů prevence a eliminace patologických jevů na pracovišti (vždy dle individuální situace v daných subjektech veřejné správy). Během realizace projektu budou probíhat také pravidelná setkávání peer pracovníků, která budou vždy zaměřena na některé z relevantních témat.

Obrázek 2 Rozvoj kompetencí peer pracovníků



Rozvoj kompetencí cílové skupiny II v oblasti ochrany před patologickými jevy na pracovišti proběhne v několika krocích. Každý z účastníků z jedné ze dvou podskupin (personalisté a vedoucí pracovníci; řadoví pracovníci) projde sérií šesti organizovaných vzdělávacích aktivit (viz obrázek č. 3). Vzdělávání se bude sestávat ze tří vln, každou z nich zahájí e-learningový kurz a následovat bude prezenční školení. Po skončení všech vzdělávacích aktivit bude moci každý účastník absolvovat znalostní test. Jeho úspěšné splnění je podmínkou pro obdržení kompetenčního osvědčení. Větší část vzdělávacích aktivit bude specifická pro každou podskupinu, aby odpovídala jejich různým potřebám. Všechna prezenční školení budou probíhat přímo v prostorách jednotlivých organizací.

Obrázek 3 Rozvoj kompetencí zaměstnanců



2. Proces evaluace

Cílem procesní evaluace je:

- **zhodnotit soulad mezi designem projektu a naplněním očekávaných dopadů projektu,**
- **zhodnotit soulad mezi realizací projektu a plánem (předpoklady) projektu,**
- **zhodnotit naplnění předpokladů pro kvalitní realizaci projektu,**
- **zhodnotit kvalitu a využitelnost výstupů,**
- **identifikovat faktory posilující či bránící úspěšné realizaci projektu.**

Tabulka 1 Proces evaluace a metody sběru dat

Metoda sběru dat	Typ cílové skupiny / způsob rozvoje kompetencí					
Peer pracovníci						
	1. vlna		2. vlna		3. vlna	
	E-learning	Prezenční školení	E-learning	Prezenční školení	Vedení školení	Mentoring. podpora
Telefonický rozhovor	3 PP	3 PP 5 RT	3 PP	3 PP 5 RT	5 PP 5 RT	
Hloubkový rozhovor	-	3 PP	-	3 PP	5 PP	
Hodnoticí dotazník	Všichni po školení		Všichni po školení		-	-
Pozorování	-	3 PP	-	3 PP	3 PP	-
Webová statistika	Průběžně po celou dobu trvání projektu					
Zaměstnanci						
	1. vlna		2. vlna		3. vlna	
	E-learning	Prezenční školení	E-learning	Prezenční školení	E-learning	Prezenční školení
Telefonický rozhovor	2 VZ 2 ŘZ	2 VZ 2 ŘZ 5 RT	2 VZ 2 ŘZ	2 VZ 2 ŘZ 5 RT	2 VZ 2 ŘZ	2 VZ 2 ŘZ 5 RT
Hloubkový rozhovor	-	2 VZ 2 ŘZ	-	2 VZ 2 ŘZ	-	2 VZ 2 ŘZ
Hodnoticí dotazník	Všichni po školení		Všichni po školení		Všichni po školení	
Pozorování	-	4	-	4	-	4
Webová statistika	Průběžně po celou dobu trvání projektu					
Organizace						
Monitoring vývoje org.	Průběžně po celou dobu trvání projektu					

Zdroj: Vlastní zpracování

Pozn.: Vysvětlení zkratek: PP = peer pracovník; RT = člen realizačního týmu; VZ = vedoucí zaměstnanci a personalisté; ŘZ = řadoví zaměstnanci

Evaluace vychází z logického modelu projektu. Procesní evaluace je s ohledem na své cíle tvořena tzv. metodologicky smíšeným výzkumem, tedy kombinací kvalitativních a kvantitativních metod, přičemž oběma přístupům je přidělena v poznatcích stejná váha, přístup bude kongruentní. Obrázek č. 4

poskytuje přehled o jednotlivých etapách procesní evaluace. Dobře provedená procesní evaluace funguje do velké míry také jako průběžná kontrola projektu. Zkušenosti s evaluací z předchozích obdobných projektů ukazují, že každý typ dotazování dokáže odhalit jiný typ informace. Proto byla v rámci evaluačního plánu nastavena kombinace dotazování prostřednictvím dotazníků, telefonických rozhovorů a rozhovorů face-to-face. Zatímco dotazování prostřednictvím dotazníků umožňuje velmi dobře odhalit „nešvary" v průběhu vzdělávacího procesu (např.: lektor nedodržel obsah vzdělávání), face-to-face rozhovory mnohem lépe zprostředkují vnitřní pocity respondenta a jeho ovlivnění/posunutí díky školení. Velmi zřídkakdy však respondenti v osobním rozhovoru prozradí výtku, telefonické rozhovory sice vedou k zestručňování informací, ale opět je zde, podobně jako u dotazníků, mnohem větší ochota sdělit nespokojenost s průběhem školení. Procesní evaluace bude probíhat po celou dobu realizace projektu a bude zaměřena nejen na klíčové momenty v rozvoji kompetencí v oblasti prevence a eliminace patologických jevů na pracovišti, ale také na samotnou implementaci získaných dovedností u obou cílových skupin.

Cílovou skupinou procesní evaluace jsou:

- peer pracovníci (Cílová skupina I),
- zaměstnanci (Cílová skupina II),
- realizační tým.

Následující kapitola shrnuje provázání jednotlivých metod sběru dat s evaluačními otázkami (tzv. evaluační matice), kapitola 4 pak podrobně popisuje užité metody.

2.1. Evaluační matice

Níže jsou shrnuty základní otázky procesní evaluace a jejich podotázky. Ke každému tématu jsou uvedeny ukazatele, zdroje dat a nástroje/metody práce s daty.
Hlavní otázky procesní evaluace:

2.1.1. Do jaké míry byl design projektu navržen tak, aby bylo dosaženo očekávaných dopadů projektu?

a. Bylo organizační zajištění projektu dostatečné?

Ukazatele	Účastníci z CS nemají námitky k organizačnímu zajištění aktivit Nejsou problémy s řízením projektových aktivit
Zdroj dat	Realizační tým Cílové skupiny ISKP14+ Interní databáze Webová statistika
Metoda sběru dat	Pozorování Hloubkové a telefonické rozhovory Dotazníkové šetření Hodnocení procesu realizace projektu (ISKP a interní databáze) Webová statistika

b. Proběhly v projektu všechny potřebné/relevantní aktivity?

Ukazatele	Účastníci z CS hodnotí aktivity jako potřebné Odborná úroveň aktivit je hodnocena účastníky z CS jako vysoká Odborná úroveň aktivit je hodnocena RT jako vysoká
Zdroj dat	Realizační tým Cílové skupiny
Metoda sběru dat	Hloubkové a telefonické rozhovory Dotazníkové šetření

c. Byli zapojení relevantní partneři projektu?

Ukazatele	Zapojeni relevantní partneři, kteří na projektu spolupracují
Zdroj dat	Realizační tým ISKP14+
Metoda sběru dat	Projektová dokumentace – zápisy ze setkání partnerů

2.1.2. Do jaké míry byl soulad mezi realizací projektu a plánem (předpoklady) projektu?

d. Byl dodržován harmonogram projektu?

Ukazatele	Zpoždění v plnění harmonogramu Podstatné změny projektu
Zdroj dat	ISKP14+ Interní databáze Webová statistika
Metoda sběru dat	Hodnocení procesu realizace projektu (ISKP a interní databáze)

e. Byly dosaženy plánované indikátory a výstupy?

Ukazatele	Míra splnění plánovaných indikátorů a výstupů
Zdroj dat	ISKP14+
Metoda sběru dat	Hodnocení procesu realizace projektu (ISKP)

2.1.3. Do jaké míry byly splněny předpoklady pro kvalitní realizaci projektu?

f. Splnění předpokladů z hlediska realizátora, partnerů a cílové skupiny?

Ukazatele	Zpoždění v plnění harmonogramu Podstatné změny projektu Akceptace výstupů bez výhrad Míra zapojení cílové skupiny
Zdroj dat	ISKP14+ Interní databáze
Metoda sběru dat	Hodnocení procesu realizace projektu (ISKP a interní databáze)

2.1.4. Jsou výstupy projektu kvalitní?

g. Jaké výstupy vznikly a zda vůbec, jak jsou využívány a jak jsou hodnoceny?

Ukazatele	Počet vytvořených výstupů Oponentura výstupů Návštěvnost webu Počet dokončených e-learningových kurzů Počet certifikovaných účastníků vzdělávání Počet stažení vzniklých příruček Hodnocení kvality výstupů
Zdroj dat	Realizační tým Cílové skupiny ISKP14+ Interní databáze Webová statistika
Metoda sběru dat	Pozorování Hloubkové a telefonické rozhovory Dotazníkové šetření Hodnocení procesu realizace projektu (ISKP a interní databáze) Webová statistika

2.1.5. Jaké jsou faktory posilující či bránící úspěšné realizaci projektu?

h. Jaké faktory pomohly k úspěšné realizaci projektu?

Ukazatele	Počet posilujících faktorů
Zdroj dat	Realizační tým Cílové skupiny
Metoda sběru dat	Pozorování Hloubkové a telefonické rozhovory Dotazníkové šetření

i. Jaké faktory bránily úspěšné realizaci projektu?

Ukazatele	Počet bariér
Zdroj dat	Realizační tým Cílové skupiny
Metoda sběru dat	Pozorování Hloubkové a telefonické rozhovory Dotazníkové šetření

2.2. Harmonogram

Evaluační téma	Období sběru dat	Výstup	Datum finálního výstupu
Tvorba vstupních evaluačních plánů	**12/20–3/21**	**Vstupní evaluační zpráva – výzkumný plán procesní evaluace projektu**	**4/21**
Evaluace 1. vlny rozvoje kompetencí peer pracovníků	9/21–12/21	Zpráva z výzkumu	12/21
Evaluace 2. vlny rozvoje kompetencí peer pracovníků	12/21–2/22	Zpráva z výzkumu	3/22
Evaluace 3. vlny rozvoje kompetencí peer pracovníků	1/22–3/23	Zpráva z výzkumu	4/23
Evaluace 1. vlny rozvoje kompetencí zaměstnanců	1/22–5/22	Zpráva z výzkumu	6/22
Evaluace 2. vlny rozvoje kompetencí zaměstnanců	3/22–9/22	Zpráva z výzkumu	10/22
Evaluace 3. vlny rozvoje kompetencí zaměstnanců	6/22–2/23	Zpráva z výzkumu	3/23
Tvorba průběžné zprávy	**9/21–4/22**	**Průběžná zpráva z procesní evaluace projektu**	**4/22**
Tvorba závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu	**1/23–5/23**	**Závěrečná zpráva z procesní evaluace projektu**	**5/23**

Pozn.: Tučně označeny jsou výstupy projektu

3. Analýza rizik procesní evaluace

Níže jsou shrnuta základní rizika, která hrozí při realizaci procesní evaluace, a způsob jejich managementu.

1) Časové průtahy zejména na počátku projektu

Řešení: Kvalitní příprava potřebných podkladů před zahájením projektu. Realizační tým projektu ihned pečlivě plánuje všechny aktivity projektu.

2) Časové průtahy spojené s epidemiologickou situací v ČR

Řešení: Kvalitní příprava potřebných podkladů před zahájením vzdělávání. Realizační tým projektu bude řešit v největším možném předstihu preventivní řešení možných potíží.

3) Personální změna v rámci realizačního týmu

Řešení: Pečlivé sestavení realizačního týmu, v průběhu projektu bude zajištěna zastupitelnost jednotlivých pracovníků prostřednictvím spolupráce, konání pravidelných informačních schůzek, pravidelné zálohování dat.

4) Časová náročnost rozsáhlých evaluačních aktivit

Řešení: Pečlivé plánování jednotlivých evaluačních aktivit, sestavení zkušeného evaluačního týmu.

5) Nízká ochota cílové skupiny spolupracovat na evaluačních aktivitách

Řešení: Tvorba co nejvíce úsporných způsobů sběrů dat, přizpůsobení komunikace jednotlivým cílovým skupinám, výběr vhodných konzultantů, kteří nastaví důvěrný vztah s cílovou skupinou, vysvětlení účelu evaluačních aktivit, opakované oslovení cílových skupin.

6) Nedostatečná dostupnost informací pro sběr dat

Řešení: Vedení evaluace odborníkem, případná revize evaluačního designu.

4. Podrobný popis užitých metod

4.1. Rozhovory

4.1.1. Telefonické rozhovory s cílovou skupinou I

Telefonické polostrukturované rozhovory budou realizovány s vybranými účastníky z cílové skupiny I, a to v minimálním počtu:

- 3 rozhovory po absolvování 1. e-learningového kurzu,
- 3 rozhovory po absolvování 1. prezenčního školení,
- 3 rozhovory po absolvování 2. e-learningového kurzu,
- 3 rozhovory po absolvování 2. prezenčního školení,

- 5 rozhovorů po absolvování mentoringu.

Výběr subjektů, které budou zařazeny do hloubkových rozhovorů, nebude náhodný, ale bude se snažit co nejvíce pokrýt typy subjektů veřejné správy (obec do 49 zaměstnanců, obec nad 50 zaměstnanců, magistrát, krajský úřad, státní příspěvková organizace a organizační složky státu) a jejich regionální rozložení. Respondenti budou v jednotlivých segmentech vybíráni náhodně.
Realizovány budou vždy krátce po absolvování příslušné vzdělávací aktivity, kdy budou mít informanti zkušenost ze vzdělávání v čerstvé paměti. Délka rozhovoru zaměřeného na procesní nastavení bude maximálně 10 minut. Tyto rozhovory budou zaměřeny konkrétně na hodnocení v návaznosti na proběhlou vzdělávací aktivitu:
E-learning:

- uživatelské přístupnosti e-learningových kurzů,
  - srozumitelnost obsahu,
  - zhodnocení obsahu z hlediska vazby na téma „patologické jevy na pracovišti“,
  - odhalení slabých a silných stránek e-learningových kurzů,
  - návaznost na předchozí etapy vzdělávání,
  - posouzení adekvátnosti nastavené obtížnosti.

Školení:

- organizační zajištění školení,
  - vhodnost místa,
  - dodržení časového plánu, vhodnost délky školení,
  - návaznost na předchozí etapy vzdělávání,
- posouzení průběhu školení,
  - porozumění obsahu školení,
  - nastavení obtížnosti školení,
- komunikace lektora s cílovou skupinou během školení,
  - atmosféra během školení,
  - aktivita cílové skupiny,
- bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh.

Mentoring:

- komunikace peera s mentorem,
- hodnocení spolupráce a pomoci mentora při přípravě a pozdějším vedení školení peerem,
- bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh,
- hodnocení spolupráce a pomoci mentora při zavádění systémů prevence a eliminace patologických jevů na pracovišti.

Dílčími mezivýstupy z hloubkových rozhovorů budou standardizované zápisy a evaluační shrnutí. Tyto mezivýstupy poslouží jako podklad pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

4.1.2. Hloubkové rozhovory s cílovou skupinou I

Hloubkové polostrukturované rozhovory budou realizovány s vybranými účastníky z cílové skupiny I, a to v minimálním počtu:

- 3 rozhovory po absolvování 1. prezenčního školení,
- 3 rozhovory po absolvování 2. prezenčního školení,

- 5 rozhovorů po absolvování mentoringu.

Výběr subjektů, které budou zařazeny do hloubkových rozhovorů, nebude náhodný, ale bude se snažit co nejvíce pokrýt typy subjektů veřejné správy (obec do 49 zaměstnanců, obec nad 50 zaměstnanců, magistrát, krajský úřad, státní příspěvková organizace a organizační složky státu) a jejich regionální rozložení. Respondenti budou v jednotlivých segmentech vybírání náhodně.
Realizovány budou vždy krátce po absolvování příslušné vzdělávací aktivity, kdy budou mít informanti zkušenost ze vzdělávání v čerstvé paměti. Délka rozhovoru zaměřeného na procesní nastavení bude maximálně 20 minut. Tyto rozhovory budou zaměřeny konkrétně na hodnocení v návaznosti na proběhlou vzdělávací aktivitu:
Školení:

- organizační zajištění školení,
  - vhodnost místa,
  - dodržení časového plánu, vhodnost délky školení,
  - návaznost na předchozí etapy vzdělávání,
- posouzení průběhu školení,
  - porozumění obsahu školení,
  - nastavení obtížnosti školení,
- komunikace lektora s cílovou skupinou během školení,
  - atmosféra během školení,
  - aktivita cílové skupiny,
- bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh.

Mentoring:

- komunikace peera s mentorem,
- hodnocení spolupráce a pomoci mentora při přípravě a pozdějším vedení školení peerem,
- bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh,
- hodnocení spolupráce a pomoci mentora při zavádění systémů prevence a eliminace patologických jevů na pracovišti.

Dílčími mezivýstupy z hloubkových rozhovorů budou standardizované zápisy a evaluační shrnutí. Tyto mezivýstupy poslouží jako podklad pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

4.1.3. Telefonické rozhovory s cílovou skupinou II

Telefonické polostrukturované rozhovory budou realizovány s vybranými účastníky z cílové skupiny II, a to v minimálním počtu:
Rozhovory s personalistou nebo vedoucím zaměstnancem:

- 2 po absolvování 1. e-learningového kurzu,
- 2 po absolvování 1. školení,
- 2 po absolvování 2. e-learningového kurzu,
- 2 po absolvování 2. školení,
- 2 po absolvování 3. e-learningového kurzu,
- 2 po absolvování 3. školení.

Rozhovory s řadovými zaměstnanci:

- 2 po absolvování 1. e-learningového kurzu,

- 2 po absolvování 1. školení,
- 2 po absolvování 2. e-learningového kurzu,
- 2 po absolvování 2. školení,
- 2 po absolvování 3. e-learningového kurzu,
- 2 po absolvování 3. školení.

Výběr subjektů, které budou zařazeny do hloubkových rozhovorů, nebude náhodný, ale bude se snažit co nejvíce pokrýt typy subjektů veřejné správy (obec do 49 zaměstnanců, obec nad 50 zaměstnanců, magistrát, krajský úřad, státní příspěvková organizace a organizační složky státu) a jejich regionální rozložení. Respondenti budou v jednotlivých segmentech vybírání náhodně.
Realizovány budou vždy krátce po absolvování příslušné vzdělávací aktivity, kdy budou mít informanti zkušenost ze vzdělávání v čerstvé paměti. Délka rozhovoru zaměřeného na procesní nastavení bude maximálně 10 minut. Tyto rozhovory budou zaměřeny konkrétně na hodnocení v návaznosti na proběhlou vzdělávací aktivitu:
E-learning:

- uživatelské přístupnosti e-learningových kurzů,
  - srozumitelnost obsahu,
  - zhodnocení obsahu z hlediska vazby na téma „patologické jevy na pracovišti“,
  - odhalení slabých a silných stránek e-learningových kurzů,
  - návaznost na předchozí etapy vzdělávání,
  - posouzení adekvátnosti nastavené obtížnosti.

Školení:

- organizační zajištění školení,
  - vhodnost místa,
  - dodržení časového plánu, vhodnost délky školení,
  - návaznost na předchozí etapy vzdělávání,
- posouzení průběhu školení,
  - porozumění obsahu školení,
  - nastavení obtížnosti školení,
- komunikace lektora s cílovou skupinou během školení (sledování práce lektorů a peerů),
  - atmosféra během školení,
  - aktivita cílové skupiny,
- bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh.

Dílčími mezivýstupy z hloubkových rozhovorů budou standardizované zápisy a evaluační shrnutí. Tyto mezivýstupy poslouží jako podklad pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

4.1.4. Hloubkové rozhovory s cílovou skupinou II

Hloubkové polostrukturované rozhovory budou realizovány s vybranými účastníky z cílové skupiny II, a to v minimálním počtu:
Rozhovory s personalistou nebo vedoucím zaměstnancem:

- 2 po absolvování 1. školení,
- 2 po absolvování 2. školení,
- 2 po absolvování 3. školení.

Rozhovory s řadovými zaměstnanci:

- 2 po absolvování 1. školení,
- 2 po absolvování 2. školení,
- 2 po absolvování 3. školení.

Výběr subjektů, které budou zařazeny do hloubkových rozhovorů, nebude náhodný, ale bude se snažit co nejvíce pokrýt typy subjektů veřejné správy (obec do 49 zaměstnanců, obec nad 50 zaměstnanců, magistrát, krajský úřad, státní příspěvková organizace a organizační složky státu) a jejich regionální rozložení. Respondenti budou v jednotlivých segmentech vybíráni náhodně.
Realizovány budou vždy krátce po absolvování příslušné vzdělávací aktivity, kdy budou mít informanti zkušenost ze vzdělávání v čerstvé paměti. Délka rozhovoru zaměřeného na procesní nastavení bude maximálně 15 minut. Tyto rozhovory budou zaměřeny konkrétně na hodnocení v návaznosti na proběhlou vzdělávací aktivitu:
E-learning:

- uživatelské přístupnosti e-learningových kurzů,
  - srozumitelnost obsahu,
  - zhodnocení obsahu z hlediska vazby na téma „patologické jevy na pracovišti“,
  - odhalení slabých a silných stránek e-learningových kurzů,
  - návaznost na předchozí etapy vzdělávání,
  - posouzení adekvátnosti nastavené obtížnosti.

Školení:

- organizační zajištění školení,
  - vhodnost místa,
  - dodržení časového plánu, vhodnost délky školení,
  - návaznost na předchozí etapy vzdělávání,
- posouzení průběhu školení,
  - porozumění obsahu školení,
  - nastavení obtížnosti školení,
- komunikace lektora s cílovou skupinou během školení (sledování práce lektorů a peerů),
  - atmosféra během školení,
  - aktivita cílové skupiny,
- bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh.

Dílčími mezivýstupy z hloubkových rozhovorů budou standardizované zápisy a evaluační shrnutí. Tyto mezivýstupy poslouží jako podklad pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

4.1.5. Telefonické rozhovory s realizačním týmem

Telefonické rozhovory budou aplikované u regionálních konzultantů a lektorů pomocí polostrukturovaných rozhovorů vždy na počátku (cca. první 3 školení) realizace prezenčních školení cílové skupiny I i II a po mentoringu, a to v minimální počtu:

- 5 rozhovorů po začátku 1. vlny prezenčních školení peer pracovníků,
- 5 rozhovorů po začátku 2. vlny prezenčních školení peer pracovníků,
- 5 rozhovorů po začátku mentoringu peer pracovníků,
- 5 rozhovorů po začátku 1. vlny prezenčních školení zaměstnanců,

- 5 rozhovorů po začátku 2. vlny prezenčních školení zaměstnanců,
- 5 rozhovorů po začátku 3. vlny prezenčních školení zaměstnanců.

Délka rozhovoru bude přibližně 20 minut. Cílem telefonických rozhovorů jsou následující oblasti (mohou být doplněny o další):

- Rozhovory s konzultanty:
  - organizační zajištění školení,
    - vhodnost místa, zajištění místa,
    - dodržení času, vhodnost délky školení,
    - zpětná vazba od kontaktních osob organizací VS,
  - bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh.

- Rozhovory s lektory:
  - organizační zajištění školení,
    - vhodnost místa,
    - dodržení času, vhodnost délky školení,
  - posouzení průběhu školení,
    - porozumění obsahu školení,
    - nastavení obtížnosti školení,
  - komunikace lektora s cílovou skupinou během školení,
    - atmosféra během školení,
    - aktivita cílové skupiny,
  - bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh,
  - soulad s příručkami (*Jak se chránit před násilím na pracovišti* a *Techniky rozvoje kompetencí v oblasti ochrany před násilím na pracovišti*),
    - splnění obsahu školení,
    - návaznost na předchozí etapy školení,
    - srozumitelnost obsahu školení.

Dílčími mezivýstupy z hloubkových rozhovorů budou standardizované zápisy a evaluační shrnutí. Tyto mezivýstupy poslouží jako podklad pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

4.2. Pozorování

4.2.1. Pozorování prezenčních školení cílové skupiny I a II

V rámci procesní evaluace bude probíhat pozorování všech vln prezenčních školení cílových skupin I a II, a to v následujícím počtu:

- 3 pozorování po začátku 1. vlny prezenčních školení peer pracovníků,
- 3 pozorování po začátku 2. vlny prezenčních školení peer pracovníků,
- 4 pozorování (2 za každou z cílových podskupin) po začátku 1. vlny prezenčních školení zaměstnanců,
- 4 pozorování (2 za každou z cílových podskupin) po začátku 2. vlny prezenčních školení zaměstnanců,

- 4 pozorování (2 za každou z cílových podskupin) po začátku 3. vlny prezenčních školení zaměstnanců.

Výběr školení, která budou zařazena do pozorování, nebude náhodný, ale bude se snažit co nejvíce pokrýt typy školení dle způsobu organizace školení (interní/externí), typu školení (úroveň školení je nastavena na základě diagnostiky organizace), typu subjektu veřejné správy (obec do 49 zaměstnanců, obec nad 50 zaměstnanců, magistrát, krajský úřad, státní příspěvková organizace a organizační složky státu), regionálního rozložení a zastoupení lektorů. Pozorování započne v každé vlně nejdříve po 3. proběhlém školení tak, aby realizační tým měl již několik zkušeností se školeními, ale zároveň bylo možné budoucí školení upravit včas dle výsledků procesní evaluace. Metoda bude užita kvalitativně. Bude použito pozorování přímé, nezúčastněné, zjevné a semistandardizované. Na počátku bude vytvořen plán pozorování, ve kterém bude přesně definováno schéma pozorování, respektive stanoveny sledované oblasti a dále způsob záznamu jevů kvalitativní povahy.
Cílem pozorování je zhodnotit následující oblasti (mohou být doplněny o další):

- organizační zajištění školení,
  - vhodnost místa,
  - dodržení času, vhodnost délky školení,
- dodržení postupu dle příruček,
  - plnění obsahu školení,
  - lektor navazuje na předchozí etapy školení,
  - lektor vede k porozumění obsahu školení,
- komunikace lektora s cílovou skupinou během školení,
  - verbální projev lektora (tempo řeči, hlasitost apod.),
  - nonverbální projev lektora,
  - atmosféra během školení,
  - aktivita cílové skupiny,
- bariéry pro úspěšnou realizaci školení a podmínky pro úspěšný průběh.

Dílčími mezivýstupy z pozorování budou standardizované zápisy a evaluační shrnutí. Tyto mezivýstupy poslouží jako podklad pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

4.2.2. Pozorování peer pracovníků při vedení prezenčních školení

V rámci procesní evaluace bude probíhat také pozorování vedení školení peer pracovníky a pomoc mentorů v této oblasti. Plánuje se realizace minimálně 3 pozorování. V rámci evaluace potom budou také užity zápisy a zpětné vazby, které budou připravovat mentoři po každé vzdělávací aktivitě vedené peer pracovníkem.

Dílčími mezivýstupy z pozorování budou standardizované zápisy a evaluační shrnutí. Tyto mezivýstupy poslouží jako podklad pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

4.3. Online hodnoticí dotazník pro CS I a II

Jedním ze zdrojů kvantitativních dat pro procesní evaluaci bude dotazníkové šetření, konkrétně hodnoticí dotazníky pro účastníky vzdělávacích aktivit. Všem účastníkům školení z cílové skupiny I a II

bude krátce po absolvování prezenčních školení (po každé vlně) distribuován hodnoticí dotazník. Sběr dat proběhne pomocí metody CAWI, tedy samovyplňovacím online dotazníkem. Ten bude zaměřený na:

- hodnocení průběhu školení,
- hodnocení obsahu z hlediska vazby na téma „prevence patologických jevů na pracovišti“,
- identifikaci slabých a silných stránek školení, faktorů posilujících nebo bránících jejich realizaci,
- hodnocení organizace vzdělávacích aktivit,
- hodnocení lektorských a komunikačních dovedností přednášejících,
- srozumitelnost probírané látky,
- vhodnost použitých vzdělávacích technik a nastavené obtížnosti.

Dílčími mezivýstupy z pozorování budou zprávy z výzkumu. Tyto mezivýstupy poslouží jako podklad pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu.*

4.4. Hodnocení procesu realizace projektu z hlediska plnění indikátorů

Po celou dobu projektu bude minimálně jednou měsíčně statisticky vyhodnocován průběh projektu z hlediska plnění indikátorů. Za tímto účelem bude vyplňován monitoring nejen v ISKP14+, ale také bude vedena podrobná databáze institucí i účastníků, která bude poskytovat jednoduchý přehled o jednotlivých fázích podpory.
Cílem je zhodnotit následující oblasti (mohou být doplněny o další):

- vhodnost designu projektu,
  - zejména v souvislosti s naplňováním indikátorů (větší pozornost bude věnována zejména indikátorům *60000 Celkový počet účastníků* a *68004 Počet institucí podpořených za účelem zavedení opatření v oblasti moderního řízení lidských zdrojů*),
  - naplňování plánovaných aktivit,
  - zapojení partnerů,
- soulad mezi realizací a plánem projektu (harmonogram),
- plnění předpokladů pro kvalitní realizaci,
- plnění výstupů projektu.

Mezivýstup bude podkladem pro zpracování zpráv z výzkumu za jednotlivé etapy rozvoje kompetencí a výstupu *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

4.5. Webová statistika

Protože část vzdělávacích, diagnostických a testových aktivit bude realizována v online prostředí, součástí procesní evaluace bude také sledování a analýza webových statistik z interního vzdělávacího systému. Část dat bude zaznamenávána přímo ve vzdělávacím prostředí a dostupná bude z administrátorského rozhraní, další část bude sledována pomocí aplikace Google Analytics. U účastníků budou zaznamenávány termíny zahájení a ukončení dílčích vzdělávacích aktivit, registrace uživatelů z CS, termíny vyplnění testů a jejich úspěšnost, termíny a výsledky online diagnostiky za

jednotlivé organizace, dále bude sledována akvizice návštěvníků webu, počet návštěv, počet zobrazených stránek apod.

Z hlediska procesní evaluace bude sledování statistik ze vzdělávacího systému důležité zejména pro monitoring vzdělávacího procesu a plnění indikátorů projektu. Tato data pomohou zodpovědět následující otázky:

- Kdy a v jakém časovém horizontu proběhly aktivity realizované CS v online prostředí (e-learningové kurzy, online diagnostika, znalostní testy)?
- Jaké byly výsledky těchto aktivit (např. úspěšnost testů, diferenciace diagnostiky)?
- Byl dodržen časový harmonogram těchto aktivit?

Webové statistiky Google Analytics pak pomocí ukazatelů počet vyhledávání, návštěv a zobrazování dílčích částí webu poslouží především ke sledování využívání vzdělávacích a metodických výstupů projektu, jejich diseminaci a potenciálu k upscallingu.

Dílčími výstupy zpracování webové statistiky budou dvě zprávy z vyhodnocení průběhu testů. Ty budou jedním z podkladů pro zpracování *Závěrečné zprávy z ověření (testování) zvolených metod v rámci realizace projektu* a *Průběžné a závěrečné zprávy z procesní evaluace projektu*.

5. Výstupy evaluace

Výstupy	Dílčí výstupy, z nichž bude výstup vycházet
Vstupní evaluační zpráva – výzkumný plán procesní evaluace projektu	
Průběžná a závěrečná zpráva z procesní evaluace projektu	Zprávy z evaluace: • 1. vlny rozvoje kompetencí peer pracovníků • 2. vlny rozvoje kompetencí peer pracovníků • 3. vlny rozvoje kompetencí peer pracovníků • 1. vlny rozvoje kompetencí zaměstnanců • 2. vlny rozvoje kompetencí zaměstnanců • 3. vlny rozvoje kompetencí zaměstnanců