

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2013–2016

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Jitka Bartáková

Význam vzdělávání pro školitele IT aplikací.

Praha 2016

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Milan Demjanenko

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED STUDIES

2013-2016

BACHELOR THESIS

Jitka Bartáková

The importance of education for trainers IT applications.

Prague 2016

The Bachelor Thesis Work Supervisor: PhDr. Milan Demjanenko

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 9. 2. 2016

Jitka Bartáková

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala PhDr. Milanu Demjanenkovi, za jeho odbornou podporu, dobré rady a cenné připomínky, kterými přispěl k vypracování celé této bakalářské práce.

Anotace

Předmětem bakalářské práce „Význam vzdělávání pro školitele IT aplikací“ je srovnání práce lektora s pedagogickým vzděláním a bez tohoto vzdělání. Popisuje, jaký má pedagogické vzdělání vliv na práci lektora. Teoretická část specifikuje vzdělávání dospělých a obecně práci lektora IT aplikací. Co všechno může lektor pedagogickým vzděláním získat, ať jsou to nové kompetence nebo další znalosti v pedagogice, didaktice apod.

Praktická část je zaměřena na porovnání výukových přednášek lektora IT aplikací s pedagogickým vzděláním a bez pedagogického vzdělání. S pedagogickým vzděláním se dosahují zcela jiné výsledky při školených IT aplikací. Lektoři s tímto vzděláním mají i jiný přístup ke svým posluchačům a tím i navazují lepší kontakt s účastníky školení.

Klíčová slova

Andragogika, didaktika, kompetence, lektor, motivace, vzdělávání dospělých.

Annotation

The bachelor thesis „The importance of education for IT applications trainers” is comparing the approach of the lecturer with the pedagogical education and the one without it. The thesis is mapping the impact of such education on the lecturer. The theoretical part focuses on describing possibilities of adult education and the work of IT applications trainers in general. It explains what exactly can the lecturer gain from the pedagogical education – new abilities or knowledge in pedagogy, didactics etc.

The practical part then attempts to compare specific lecture prepared by someone with the pedagogical education and by someone without one. People with this education can achieve completely different results. Also, they have different access to listeners and are able to establish better contact with their trainees.

Keywords

Adult education, andragogy, competence, didactics, lecturer, motivation.

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST	11
1 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH.....	11
1.1 Definice dospělého jedince.....	13
1.2 Specifické problémy vzdělávání dospělých.....	14
1.3 Motivace ke vzdělávání.....	15
1.4 Pedagogické minimum	20
2 LEKTOR	22
2.1 Kdo je lektor.....	23
2.2 Role a kvalita lektora	27
2.3 Kompetence lektora	29
3 ZÁSADY VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH.....	31
3.1 Didaktické zásady.....	32
3.2 Didaktické formy.....	34
3.3 Konflikty a jejich řešení.....	35
3.4 Komunikace	36
PRAKTICKÁ ČÁST	41
4 PRÁCE LEKTORA IT APLIKACÍ	41
4.1 Školení	42
4.2 Školená skupina	43
4.3 Školená aplikace	45
5 LEKTOR A	47
Představení lektora.....	47
5.1 Příprava na školení.....	47
5.2 Školení	47
6 LEKTOR B.....	50
Představení lektora.....	50
6.1 Příprava na školení.....	50
6.2 Školení	52
7 KOMPETENCE KVALITNÍHO LEKTORA IT APLIKACÍ.....	56
ZÁVĚR	57

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	59
-------------------------------------	-----------

ÚVOD

Pokud jsme někdy byli na školení ohledně IT¹ aplikací, setkali jsme se také s lektorem, který toto školení vedl. Je zcela jedno, zda to byl kurz, školení nebo přednáška. Kdo se již někdy setkal s lektory, kteří se specializují na IT obor, má svou určitou zkušenost. Z uvedených skutečností vyplývá, že všichni máme nějakou zkušenost nebo znalost práce lektorů. A teď si zkuste sami odpovědět. Jaké jsou to zkušenosti. Jsou to zkušenosti spíše dobré nebo spíše špatné.

Jakákoliv zkušenost s lektorem IT je velmi zajímavá a i když je známo, že tito lektoři jsou nebo alespoň by měli být odborníky na svůj úzce specializovaný obor, je jen velmi málo lektorů, kteří umí své znalosti předat svým posluchačům. Setkali jsme se s lektory, kteří byli opravdu velkým přínosem pro naše další vzdělání. Bohužel, jsme se určitě setkali i s lektorem, který nejenže nebyl žádným přínosem pro naše další vzdělání, ale naopak dokázal, že odpor ke školení IT aplikací je oprávněný.

Takový „špatný“ lektor dokáže vzbudit v lidech velmi negativní emoce a při jeho školeních vznikají i dost konfliktní situace, které se velice těžko zvládají bez emocí. No, a když jsou ve hře emoce, jde stranou i zdravý rozum a vzniklý konflikt začíná být neřešitelný. Pokud pak takový lektor vyhláší další školení, nemá velkou účast na svých přednáškách nebo školeních. Horší však je, když takový lektor je součástí firmy, která školí software, který vaše firma používá.

Cílem je porovnání práce lektorů dalšího vzdělávání dospělých s pedagogickým vzděláním a bez pedagogického vzdělání v oboru školení IT aplikací, realizaci vzdělávacích procesů a jejich konečné hodnocení. Srovnáním různého vzdělání lektorů by měla být prokázána jeho důležitost. Lektor, který nemá pedagogické vzdělání, z pravidla vystupuje z pozice síly. Dává najevo všem školeným, že on je ten, kdo je nejchytřejší, a proto je lektorem. Takový lektor bývá často přesvědčen o tom, že je jedinečným pedagogem a nikdy si nepřipustí, že na jeho přednášky nechce nikdo chodit.

¹ IT – Informační technologie.

U těchto lektorů chybí i jakékoliv schopnost empatického citění. Vůbec nevnímají špatnou atmosféru, kterou kolem sebe šíří.

Lektor s pedagogickým vzděláním je seznámen s metodami a technikami provádění školení IT aplikací v rámci dalšího vzdělávání dospělých. Zná moderní metody a techniky řízení vzdělávání dospělých a řízení učebního procesu. Porovnáním těchto lektorů je vyjasnit problematiku kvality a kvalifikace lektorů provádějících školení IT aplikací v rámci dalšího vzdělávání dospělých.

Poskytování vzdělání dospělé populaci je v dnešní době nezbytně nutné z několika důvodů. Jeden z nich je neustálé zvyšování nároků na zaměstnance spočívající ve zvyšování kvalifikace. Zvyšování kvalifikace je možné nejen studiem ve školních zařízeních, ale také absolvováním různých vzdělávacích kurzů, zakončených certifikací.

TEORETICKÁ ČÁST

1 VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

Vzdělavatelé dospělých jsou dnes již velmi viditelnou profesní skupinou. Pojem vzdělávání dospělých zahrnuje nejenom vzdělávací proces, ale i vzdělávací systém. Zahrnuje veškeré vzdělávací aktivity, jako jsou různá školní vzdělávání dospělých, získávání dalšího stupně vzdělání, ale i různé školení a semináře. V neposlední řadě zahrnuje také vzdělávání seniorů. Pocit potřeby získávat stále nové a další informace a jejich osvojování je hlavní příčinou celoživotního vzdělávání. Podle Palána² je andragogika³ aplikovaná věda o výchově a vzdělávání dospělých lidí, která respektuje zvláštnosti a specifikace s tím spojené. Zabývá se zejména personalizací, socializací a akulturací a enkulturací. Andragogika se dělí na dvě disciplíny a to teoretickou a praktickou. Teoretické disciplíny jsou: historie andragogického myšlení, výchovy a vzdělání dospělých, teorie vzdělávání dospělých (androdidaktika⁴), teorie výchovy dospělých, komparativní andragogika. Praktické disciplíny jsou: profesní andragogika, sociální andragogika, kulturně-vzdělávací andragogika.

Andragogika je v dnešní době důležitá, protože v průběhu let se neustále zvyšují nároky na uchazeče o zaměstnání, ale i na zaměstnance v oblasti vzdělání. Proto existují různá doplňková vzdělávání a to třeba postgraduální studium, vnitřní firemní vzdělávání, různá školení a semináře či případně i další studium na střední či vysoké škole v podobě

² PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. 1. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského, 2003. s. 199.

ISBN: 80-86723-03-8

³ Andragogika - Věda o vzdělávání dospělých, jejich výchově a o péči o dospělé. Andragogika respektující všechny zvláštnosti dospělé populace a zabývá se její zosobnění, enkulturací a socializací.

⁴ Androdidaktika - andragogická disciplína - androdidaktiku je možno považovat za specifickou součást didaktiky. Specifičnost androdidaktiky je hlavně v tom, že uznává specifičnost vzdělávání dospělého posluchače (v Andragogickém slovníku též pod vzdělavatelnost dospělých) - jeho stáří, zdravotní stav, časové možnosti, vztahy mezi jednotlivými posluchači, jeho vyžadování dalších informací potřeby (dovednostní a vědomostní) a v konečné fázi možnost praktického a rychlého využití.

dálkového, kombinovaného nebo večerního studia. Palán⁵ tvrdí, že výuka dospělých se v mnohých ohledech liší od vzdělávání dětí a mládeže. Je to dáno především věkem a schopností se soustředit, ale i hodně omezenými časovými možnostmi. Je také rozdíl mezi nabytými zkušenostmi nebo zastaralými učebními návyky. Další rozdíl je v časovém odstupu od doby, kdy posluchač naposledy navštěvoval nějaké školské zařízení. Toto jsou okolnosti, na něž se právě zaměřuje andragogika. Andragogika uplatňuje své specifické postupy vzdělávání, řízení a péče o dospělé, jejichž prostřednictvím se je snaží připravit na plnohodnotný sociální i pracovní život a přispět k jejich osobnostnímu růstu. Andragogika řeší i etický problém. Ve výchově dospělých spočívá v tom, že dospělý člověk je již zralou osobností a proto se spíše jedná o proces rozvíjení lidského potenciálu.

Beneš o vzdělávání dospělých uvádí: „*Vzdělávání dospělých je v rostoucí míře součástí činnosti organizací s jiným než vzdělávacím účelem (v podnicích, administrativě, armádě, policii, v politických stranách, odborech, církvích, spolcích, muzeích, knihovnách apod.). Zde je vzdělávací záměr napojen na hlavní účel organizace, např. v podnicích na personální rozvoj. Tyto organizace mohou vzdělávání delegovat na externí dodavatele.*“⁶

Samotné vzdělávání probíhá různými způsoby, které nemusí být získáváno přímo ve školském zařízení. Škola je jen jednou z forem vzdělávání dospělých. Další formou vzdělávání dospělých jsou různé semináře, kurzy, školení a další aktivity. Při výkonu svého povolání se také získávají informace, které jsou potřeba ke správné pracovní činnosti, i toto se nechá zahrnout do dalšího vzdělávání dospělých. Vzdělávání může být mnohdy získáváno i nevědomky. Takto získané informace jsou přijímány třeba z denního tisku, internetu, sledováním médií apod.

⁵ PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. 1. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského, 2003. s. 199. ISBN: 80-86723-03-8

⁶ BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. s. 176. ISBN 978-80-247-4824-5.

Motivace ke vzdělávání dospělých je podpořeno možností profesního růstu, získání informací, které jsou potřebné pro výkon povolání nebo vyššího výdělků. Trh práce ovšem zvyrazňuje nezbytnost dalšího vzdělávání i v pokročilém věku. Význam vzdělání pro samotného jedince ovlivňuje zájem dobrovolně si prohlubovat znalosti.

1.1 Definice dospělého jedince

Na toto téma existuje hodně publikací a výkladů. Definici dospělého člověka je možné najít i v mnoha jiných oborech než je pouze andragogika. Dospělý člověk může být definován z mnoha hledisek a to třeba z hlediska psychologie, biologie nebo pedagogiky.

Beneš⁷ shrnuje ve své literatuře více pohledů na dospělého člověka. Jedním pohledem je biologický, kdy tvrdí, že dospělý člověk je ten, který dosáhl fyzické zralosti. Dále ve své literatuře zmiňuje i právní pohled na dospělého člověka. Podle právních předpisů se člověk dospělým stává v 18 letech, kdy získává práva, ale i povinnosti. Jedním z práv je právo volit. Dalším z pohledů, které uvádí je pohled sociologický. Zde definuje dospělého, jako člověka, který má své nové sociální role. Za dominantní pak považuje založení rodiny a nástup do pracovního procesu. Další pohled je pedagogický, kdy dospělý je vychovatelem dalšího pokolení.

Palán⁸ pak rozděluje dospělost na aktivní a pasivní. Aktivní je v 18 letech, kdy vzniká právo volit. Pasivní nastává v 21 letech, kdy vzniká právo být volen (Parlament ČR).

V literatuře existuje mnoho názorů na pojem dospělého člověka. Každý směr a každý autor, má svou pravdu. Pokud se tyto definice spojí dohromady, je možné vytvořit úplnou definici dospělého člověka. Tuto definici by však opět sestavoval nějaký autor, takže takto sestavená definice bude vždy pouze subjektivní.

⁷ BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. s. 176. ISBN 978-80-247-4824-5

⁸ PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. 1. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského, 2003. s. 199. ISBN: 80-86723-03-8

1.2 Specifické problémy vzdělávání dospělých

V literatuře se dozvídáme, že vzdělávání dospělých má své specifické problémy, jako je časová a finanční náročnost, ale i psychická a fyzická náročnost. Pak jsou tady ještě rozdílné znalosti dospělých osob, které jsou získávány průběžně během života.

Bílá kniha uvádí: „*Dosavadní podmínky pro vzdělávání, vedoucí k dosažení stupně vzdělání, poskytují dospělým jen omezené možnosti, protože jsou většinou založeny jen na dlouhých několikaletých vzdělávacích programech, což je pro některé vzdělávané nebo pro některé jejich zaměstnavatele obtížné akceptovat.*“⁹

Dospělé osoby vědí, že by se měli průběžně vzdělávat a zvyšovat si svou kvalifikaci. Jen málo jich je ochotno se aktivně do studia zapojit. Beneš uvádí pět faktorů, které účast dospělých na dalším vzdělání ovlivňuje:

*„společenské klima a společenský rámec ve vztahu k učení – v ČR nebylo klima pro celoživotní vzdělávání příznivé, ale díky přijetím různých strategií dochází ke změně,
epochální témata a výzvy – týká se oblastí, propojených s kvalifikačními požadavky v oblasti jazyků, počítačové gramotnosti a jiných,
okolí a vztahy, životní situace – jde o okolí jedince a jeho možnosti, jedná se především o čas, finanční možnosti nebo nedostatek informací o dalších možnostech vzdělávání,
osobnostní charakteristika jedince – zde často chybí obecné informace, tento faktor se zaměřuje většinou na zájmy jedince, jeho schopnosti a vůli se učit.“*¹⁰

Ve vzdělávání dospělých existuje velké množství specifík. Jedním z hlavních problémů vzdělávání dospělých je pak motivace dospělého jedince.

⁹ MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. MŠMT: *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy – Bílá kniha [online]*. MŠMT, 2010 – 2013 [cit. 2015-12-24]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>

¹⁰ BENEŠ, M. *Andragogika: Filozofie – věda*. 1. vyd. Bratislava: Vydavatelství UK, 2008. s. 122. ISBN 978-80-223-2391-8

1.3 Motivace ke vzdělávání

Dospělý jedinec, který vykonává určitou činnost, potřebuje znát smysl svého konání, potřebuje znát důvod tohoto konání a být k danému konání motivován. To platí i o učení dospělých osob. Ti by měli vědět, proč se mají učit a jaký užitek z toho budou mít. Jednu z motivací dospělého k dalšímu vzdělávání může poskytnout zaměstnavatel. Někteří zaměstnavatelé motivují své zaměstnance pomocí benefitů, jiní zaměstnavatelé svým zaměstnancům další vzdělávání nařídí.

Podle Palána je motivace: „*Mechanismus podnětů, které podmiňují lidské jednání. Základní podmínka aktivní účasti ve vzdělávacím procesu.*“¹¹

Palán o motivaci dále uvádí, že motivace se člení na obvyklou a aktuální. Obvyklá motivace je odvozená od dříve získaných postojů ke studiu, aktuální působí momentálně, např. strach z uplatnění na trhu práce. Motivace je komplex faktorů, které jsou vzájemně provázaná. Jedna z pozitivních motivací je studijní úspěch, který dokáže nejvíce výkonnost pozitivně ovlivnit. Tak na druhé straně přehnané nároky výkonnost snižují a jsou i jedním z důvodů trémy. V dalším profesním vzdělávání je vysoce motivují návaznost na profesní zaměření a možnost použitelnosti získaných znalostí a dovedností.

Motivaci studujících umocňují:

- jednoznačný cíl a smysl celého vzdělávacího procesu,
- jednoznačná návaznost na stávající vědomosti, znalost a dovednosti,
- dostatečné informace o studijním výkonu, sledování a pozitivní hodnocení,
- společenský a vnitřní úspěch,
- nabývání prestiže,

¹¹ PALÁN, Z. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*, 1. vyd. Praha: Daha, 1997. s. 159. ISBN 8090223214

- určitou dávkou sympatií a nákloností, přátelskou atmosférou a to především ve vzdělávání dospělých,
- studium rozdělit do pochopitelných a logických celků,
- považuje-li lektor dospělé studující ze své partnery.

Velmi významnou pozitivní motivací při učení je radost z úspěchu, zvědavost, vůle něco dokázat a předsevzetí. Ve vzdělávání dospělých negativní motivace není moc účinná. Jde spíše o teoretické rozlišení motivace, protože nejen pro dospělého člověka je spíše motivující úspěch a radost z úspěchu než strach z neúspěchu. Pozitivní motivace souvisí s pocitem vnitřního uspokojení. Tento pocit se objevuje i tehdy, když se jedná o učení utilitární (učení pro získávání výhod). Dospělý člověk si zcela přesně uvědomuje cíle a potřeby učení a to, co od něj očekává. Postoj dospělého člověka je dán cílevědomostí.

Motivace má i pozitivní vliv na efektivnost studijního procesu. Ve většině případů podstatou učení dospělých je potřeba řešit určitou životní situaci nikoliv uspokojení z poznání. Struktura motivů je proto v případech vzdělávání dospělých poněkud jiná. Podle odborníků je struktura pro motivaci dospělých následující:

- Sociální kontakt. Dospělí se snaží rozvinout a navázat kontakty, hledají porozumění u druhých a řešení osobních problémů, chtějí si zlepšit svou sociální pozici, vyhledávají přátelství spřízněných osob.
- Sociální podněty. Dospělý se snaží najít si vlastní prostor, který je oproštěn od každodenních starostí a zklamání.
- Profesní důvody. Vytvoření nebo prosazení svého prostoru v zaměstnání.
- Účast na politickém životě a to hlavně na komunální úrovni. Důvodem je zlepšit své schopnosti účasti na veřejných záležitostech.
- Vnější očekávání. Dospělý se snaží následovat doporučení přátel, zaměstnavatele, poradců apod.

- Zpracování informací a zájmů.

Výše uváděná motivace odpovídá představě klasické motivace vzdělávání dospělých, která vychází z vlastních znalostí a jejich nabývání. Rozvoj a motivace k dalšímu vzdělávání u zaměstnanců je v přímé úměře k jejich schopnostem a požadavky zaměstnavatele. Někteří zaměstnanci jsou motivováni k dalšímu vzdělávání proto, že zvyšováním znalostí a schopností jim přináší osobní uspokojení. U zaměstnanců s malými schopnostmi je pak nutné jejich motivaci věnovat zvláštní péči. Tato péče musí být věnována těmto zaměstnancům, jak při zahájení motivace ke vzdělávání, tak při následných vzdělávacích akcích.¹²

Armstrong k motivaci uvádí: „*V případě motivace k učení jsou důležité dvě motivace – teorie očekávání a teorie cíle. Podle teorie očekávání je cílově orientované chování podmíněno očekáváním dosažení něčeho, co jedinec považuje za žádoucí. Když lidé cítí, že jim výsledky učení zřejmě něco přinesou, jejich motivace k učení bude vyšší. Když lidé zjistí, že jejich očekávání byla naplněna, jejich přesvědčení, že učení je přínosné, se ještě posílí. Podle teorie cíle je motivace vyšší, když se lidé zaměřují na dosažení konkrétních cílů, když jsou tyto cíle akceptovány a když jsou dosažitelné, ačkoliv mohou být náročné, a když lidé mají zpětnou vazbu týkající se jejich výsledků. Cíle učení mohou být lidem stanoveny, respektive aby byly jako motivátory účinné, musí být s lidmi dohodnuty, nebo si je lidé mohou stanovit sami, což je podstatou samostatně řízeného vzdělávání.*“¹³

Jak je uvedeno výše vzdělávání dospělých má tedy svá různá úskalí. Významné pravidlo při vyučování dospělých je jednoznačná podpora samostatnosti a aktivity posluchačů. Proto je dobré neustále provádět pozitivní motivaci. Pozitivní motivace může být třeba v tom, že se náležitě vysvětlí, co další vzdělávání může dospělé osobě přinést, např. nové znalosti a schopnosti, zlepšení finanční situace, zábavu, nová přátelství, ale také úspěch v zaměstnání nebo lepší zaměstnatelnost v tržní ekonomice.

¹² PALÁN, Z. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*, 1. vyd. Praha: Daha, 1997. s. 159. ISBN 8090223214

¹³ ARMSTRONG, M. a S. TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů, Moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2015. s. 928. ISBN 978-80-247-9883-7

Ztrátou motivace a zájmu pak mohou být vysoká časová náročnost výuky, nárůst starostí, větší stres a zvýšenou únavu. K dalším demotivačním prvkům se může přidat i nepodařené složení skupiny nebo velký strach z neúspěchu. Strach z neúspěchu je u dospělých jedním z rozhodujících příčin, proč odmítají další vzdělávání vůbec. U dospělých posluchačů není vhodné, aby vyučující cokoliv podcenil. Velký význam má hlavně průběžné pozitivní hodnocení. Je zde také velmi důležité správné využití neverbální komunikace a to hlavně mimiky, gest a proxemiky (neporušování osobní zóny) a postojů a pohybu.

Medlíková¹⁴ k jednotlivým kompetencím radí:

Mimika

Mimika znamená pracovat s obličejem. Pro lektory jsou důležité:

- Úsměv – pomáhá uvolnit obličejové svaly a je velmi příjemným nástrojem komunikace.
- Náklon hlavy do strany – je to signál pro zapojení se, vnímání či zájem.
- Občas „vyvalit oči“ – zvednout obočí, tím se zvětší oblast očí, hlava jde mírně dopředu. Vše je nutné udělat najednou! Je to velmi komplexní signál, zdůrazní se tím mluvené slovo a zvyšuje se intenzita celého projevu.

Pohyb a postoj

Pohyb a míra aktivity je dána osobností, každý má svůj přirozený režim (př. rozdíl mezi extrovertem a introverte). Pohybování se při přednáškách také pramení ze zkušeností. Lektor začátečník má strnulejší pohyby i mluvu nebo různě těká, na rozdíl od zkušeného lektora, který má pohyby cíleně zaměřené – chvíli sedí, pak se postaví, potom začne přecházet mezi posluchači. Podle Medlíkové¹⁵ je následující vyzkoušené a doporučené:

¹⁴ MEDLÍKOVÁ, O. *Lektorské dovednosti, Manuál úspěšného lektora*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2010. s. 176. ISBN 978-80-247-3236-7

¹⁵ MEDLÍKOVÁ, O. *Lektorské dovednosti, Manuál úspěšného lektora*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2010. s. 176. ISBN 978-80-247-3236-7

- Pro „vládu“ nad prostorem je dobré stát – vidíte tím na zadní řady, posluchači nedávají pozor a baví se, pracují ve skupinách a debatují spolu, posluchači se mezi sebou hádají apod.
- Když je potřeba uvolnit atmosféru nebo uklidnit posluchače sedíte – potřeba posílení tvůrčího procesu ve skupině posluchačů, podpora aktivity v diskuzi, při zájmu, aby posluchači lektora vnímali jako „jednoho z nás“

Gestika a proxemika – gesta a práce s prostorem

Z osobnosti lektora také vychází míra gest. Na jejich používání má vliv aktuální nálada a míra stresu, který lektor při přednášce pociťuje. Co je důležité pro práci s gesty u lektora?

- Lektor má mít vidět ruce. Pokud lektor trpí trémou přes gesta (neví, kam s rukama), má mít v ruce třeba materiál, ukazovátka nebo třeba mikrofon. Lektor si musí dát ovšem pozor, aby si s předměty nijak nehrál. Existují tři nedoporučovaná gesta:
 1. Nedávat ruce do kapes (ani jednu ruku) – při trémě se často v kapse s rukou nekontrolovatelně hýbe – to vzbuzuje pobavení posluchačů, kteří se pak nesoustředí na výklad.
 2. Nekřížit ruce pod pasem (nedržet jednu ruku druhou za zápěstí nebo za ukazováček, za předloktí apod.) – takto položené ruce jsou signálem nejistoty a odvádí posluchačovu pozornost.
 3. Držení materiálu, mikrofonu apod. v úrovni prsou – vytváří se bariéra mezi posluchači a lektorem.
- Z hlediska dodržování vzdálenosti mezi komunikujícími je doporučené pohybovat se tak, aby byl lektor vidět dobře ze všech obsazených stran prostoru.
- Lektor by neměl chodit do bezprostřední blízkosti posluchačů, a pokud je ve školící místnosti prostor omezený, je dobré předem se posluchačům omluvit zato, že někdy bude stát příliš blízko. ¹⁶

¹⁶ MEDLÍKOVÁ, O. *Lektorské dovednosti, Manuál úspěšného lektora*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2010. s. 176. ISBN 978-80-247-3236-7

Je také velmi důležité chválit i kritizovat, ale kritizovat pouze výkon, nikoliv osobu posluchače. Respektovat dospělého posluchače jako rovnocenného partnera. Školení pro dospělé by mělo co nejvíce odpovídat jejich potřebám, možnostem, znalostem a hlavně jejich představám. Dospělí posluchači jsou osobnosti plné znalostí a zkušeností, jež nelze opominout. Uznáváním takto nabytých zkušeností a znalostí zájemců o další vzdělávání je jedním z hlavních principů, které by měl lektor dodržovat.

Lektoři dalšího vzdělávání dospělých, kteří provádějí školení v různých institucích, by měli mít respekt k charakteristikám dospělých posluchačů, pomáhat usnadňovat proces vzdělávání, používat interaktivní pracovní metody, motivovat účastníky, vyhodnocovat výuku, mít profesní kompetence v oblasti, jíž se školení týká atd. Tyto a i další schopnosti a kompetence může poskytnout kurz, zaměřený na vzdělávání dospělých, absolvování vysokoškolského vzdělávání v tomto oboru nebo pedagogické minimum.

1.4 Pedagogické minimum

Výklad podle andragogického slovníku: *„Požadavek na všechny pracovníky, kteří jakkoliv pracují v oblasti výchovy a vzdělávání. V oblasti vzdělávání dospělých pak především základní požadavek na kvalifikaci lektorů.“*

Pojem pro pedagogickou způsobilost pro absolventy středních a vysokých škol neučitelských oborů. Upřesněno vyhláškou č. 60/1985 Sb. Délka studia činí 3-4 semestry.¹⁷

Osvědčení o učitelské způsobilosti neboli pedagogické minimum neposkytuje celostní pedagogické vzdělání. Je určeno všem, kteří se chtějí věnovat profesně vzdělávací oblasti. Předpokladem také je, že účastník takového kurzu má již nějaké předchozí vzdělání. Tím, že to není celostní vzdělávání, není ani možné s tímto vzděláním pracovat, jako plnohodnotný pedagogický pracovník, ale stačí to třeba na práci instruktorů nebo právě lektorů dalšího vzdělávání. Jde o to, jaký kurz pedagogického minima se absolvuje, protože jednotlivé kurzy se od sebe liší.

¹⁷ PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA. *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. s. 320. ISBN 978-80-247-4748-4

Studium pedagogické minima například obsahuje: Souhrn teoretických předmětů jako je pedagogika, psychologie, metodologie vzdělávání, sestavování učebních osnov, didaktika apod. Tyto znalosti musí být ještě doplněny praktickou zkušeností. Celé studium je pak završeno závěrečnou zkouškou.

Absolvováním takového kurzu se může zlepšit prezentační schopnosti a dovednosti lektora. Naučí a zlepší komunikační a rétorické schopnosti, poukáže na správnou výslovnost. Doplní základní znalosti z psychologie, znalosti metodiky efektivního vzdělávání, ale zlepší i manažerské dovednosti. Po absolvování takového kurzu se získává certifikát, který opravňuje držitele pracovat i jako lektor dalšího vzdělávání.

2 LEKTOR

Definice lektora podle andragogického slovníku: „*Vzdělavatel (pedagogický pracovník, který řídí výukový proces) v dalším vzdělávání. Pojem se vžil v dalším vzdělávání až v poválečném období k odlišení školního a mimoškolního vzdělávání. Předpokladem je nejen odborná znalost přednášeného oboru, ale základní znalost andragogiky, protože lektor je základním činitelem pro naplnění učebních cílů. Proto se u něho předpokládá jisté pedagogické mistrovství, kterým rozumíme hlubokou úroveň jeho teoretických znalostí i praktických zkušeností, doplněné lektorskými dovednostmi, mezi které zahrnujeme pedagogické (andragogické) schopnosti, znalost psychologie osobnosti, schopnosti motivační, organizační, rétorické, komunikativní, didaktické a kreativní. (Viz též interakce lektor – posluchač).*

Činnost lektora ve vyučovacím procesu je vyvrcholením práce na vzdělávacím projektu. Lektor musí splnit očekávání posluchačů i organizátorů, musí ovládat didaktiku učiva, musí umět formulovat reálné cíle, musí mít přehled o didaktických pomůckách a učebních metodách atd¹⁸“.

Každý, kdo dnes chce být pedagogickým pracovníkem, musí absolvovat vysokou školu v příslušném oboru. Toto studium probíhá na pedagogických fakultách. Kdo chce být dnes lektorem dalšího vzdělávání v oblasti IT, nemá žádnou povinnost doplnit si alespoň minimální pedagogické vzdělání. Přesto je tento lektor vnímán jako pedagogický pracovník dalšího vzdělávání.

V odborné literatuře a v naučných odborných časopisech u nás i v zahraničí se dočteme, jak je důležité mít pedagogické vzdělání, pokud pracujeme v profesích, které se jakýmkoliv způsobem podílí na vzdělávání. A to na vzdělávání v různých typech škol a institucích, ale i v dalším vzdělávání dospělých. Ti, kteří vedou přednášku v programech pro vzdělávání dospělých, jsou v přímém kontaktu s posluchači různých věkových skupin, a tudíž jsou z velké části určujícím faktorem kvality a efektivity

¹⁸ PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. s. 320. ISBN 978-80-247-4748-4

vzdělání. Tito odborníci se nazývají lektoři. Lektoři jsou považováni za jeden velmi důležitý činitel v dalším vzdělávání.

Podle Medlíkové¹⁹ definice lektora úzce souvisí s učením a předáváním teoretických znalostí, případně i praktických dovedností. Od lektora se podle ní očekává vysokoškolské vzdělání a znalost andragogiky. Dále se očekává všeobecný přehled a schopnost širšího vnímání problematiky a také se předpokládá znalost více oborů.

Beneš popisuje lektora takto: „*Lektor či trenér se stávají průvodci při procesu učení. Plní úlohu kouče a facilitátora²⁰ přičemž ti, kteří se učí, dostávají příležitost přímo ovlivňovat výuku tak, že pomáhají vyhledávat zajímavé zdroje, diskutují nad dílčími tématy a formulují názory a postoje s tématem spojené.*“²¹

2.1 Kdo je lektor

Medlíková konstatuje, že lektor je: Kompetentní osoba, ideálně s praxí, se schopností zaujmout lidi a naučit je potřebné penzum²² znalostí či dovedností a navíc – osobnost. Tedy někdo, kdo nejen zná a umí, ale také bude na lidi pozitivně působit, zvládne „problémáře“, pomůže prosadit myšlenku. Někoho s charismatem, kdo zanechá v posluchačích silnou stopu. Lektor k tomu potřebuje znalost věci, způsobilost učit a uplatnit poučky z psychologie v praxi a také dobrou image.

Podle Palána²³ původně byl takto označován externí univerzitní učitel. Dnes se již spíše používá pro vyučující v dalším vzdělávání dospělých. Je to nejjobecnější označení pracovníků, kteří realizují výuku ve všech možných oborech. Pojem se uchytil až

¹⁹ MEDLÍKOVÁ, O. *Lektorské dovednosti, Manuál úspěšného lektora*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2010. s. 176. ISBN 978-80-247-3236-7

²⁰ Facilitátor - povzbuzovač, oživovač, usnadňovač, odborník na moderování diskuze, panelu, vedení rozhovoru, adekvátní či optimální sociální komunikace, který však odpovídá za průběh procesu, nikoliv za jeho obsah.

²¹ BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. s. 176. ISBN 978-80-247-4824-5

²² Penzum - uložená práce, úkol, úloha.

²³ PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. 1. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského, 2003. s. 199. ISBN: 80-86723-03-8

v poválečném období ve snaze diferencovat školní a mimoškolní vzdělávání. Lektor by měl být základem pro naplnění učebních cílů. Z toho vyplývá, že předpokladem pro výkon této činnosti by měla být nejen velmi dobrá odborná znalost v přednášeném oboru, ale i potřebné lektorské kompetence. Předpokládají se určité znalosti, které ve velké míře zaručují vysokou úroveň praktických zkušeností a teoretických znalostí, s přidáním potřebných dovedností. Mezi tyto znalosti zahrnujeme schopnosti pedagogické nebo andragogické, znalost psychologie a schopnosti motivovat. Další schopnosti, které by dobrý lektor měl mít, jsou schopnosti organizační, rétorické, komunikační, didaktické, měl by být i kreativní a asertivní.

Jako lektoři se dnes uplatňují hlavně lidé, kteří přicházejí z praktického života z povolání a profesí a to i takových, které nejen, že nevyžadují pedagogické vzdělání, ale nevyžadují ani vysokoškolské vzdělání. Národní ústav pro vzdělávání²⁴ hovoří o tom, že lektor dalšího vzdělávání by měl mít potřebné kompetence, což jsou vlastně soubory znalostí, dovedností a postojů. Rozlišujeme několik typů kompetencí a to kompetence odborné, metodické a komunikační. Odborné kompetence spočívají v odborných znalostech a zkušenostech, v prezentaci těchto znalostí a schopností, ale i ve schopnostech a znalostech mezioborových přístupů. Metodické kompetence spočívají v komplexnosti stanovisek, vědomostí, zdatností a způsobilostí, které umožňují zajistit efektivní plánování záměrů ve vzdělávání. Jsou to potřebné vědomosti o problematice vzdělávání dospělých a respektování didaktických principů, správné stanovení cíle, vytváření obsahů a forem a metodik výuky. Řádně a spravedlivě analyzovat a vyhodnocovat výsledky vzdělávání. Komunikační kompetence spočívají ve znalosti rétoriky a to jak verbální, tak neverbální. Tyto znalosti spočívají i ve smyslu pro odpovědnost, důslednost, zásadovost, trpělivost, optimismus a pozitivní myšlení. Dále smysl pro spravedlnost, ale i rozhodnost, vyrovnanost, sebeovládání a toleranci. Zde by mohly být vyjmenovány všechny dobré vlastnosti, které známe. Lektorská práce tedy může být chápána jako osvojování si výše vyjmenovaných kompetencí, které jsou pak převáděny do praxe.

²⁴ NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ. *Další vzdělávání / kvalifikace / uznávání vzdělání* [online]. © 2011 – 2016 [cit. 2015-10-8]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/>

Dále odborná literatura sděluje, že mezi další předpokládané lektorské kvality také patří etické chování a to jak k posluchačům, k zaměstnavateli, tak i mezi lektory navzájem. Do etického chování patří zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, které se lektor dozvěděl v souvislosti s realizací přednášky, pokud by zveřejněním těchto skutečností mohla vzniknout újma, která by se mohla dotknout práv nebo oprávněných zájmů zákazníka nebo pokud si zákazník nepřeje jejich zveřejnění. Ve vztahu k zaměstnavateli patří do etického kodexu korektní chování a zachovávání dobrých mravů. Své závazky k zaměstnavateli plnit spolehlivě a včas. Nešířit o zaměstnavateli žádné negativní informace. Ve vztahu ke kolegům není vhodné zlehčovat jejich práci, nepomlouvat, kladně hodnotit jejich kvalitní práci či spolupráci.²⁵

Lektor by měl použít u svého výkladu zajímavé metody a pomůcky tak, aby v posluchačích vzbudil zájem a oni měli možnost si obsah sdělení zapamatovat. Žádný lektor samozřejmě není vševěd a tak by měl také k výuce i přistupovat. Pokud se lektor spletě, měl by svou chybu přiznat a opravit. Správný postup výuky se dát alespoň teoreticky naučit při pedagogickém studiu. Prostřednictvím pedagogického vzdělání se může lektor dozvědět, co by neměl během svého výkladu používat a čeho se má vyvarovat.²⁶

Příklad co při výkladu nepoužívat:

- příliš cizích slov,
- nepřiměřenou rychlost řeči,
- malou odbornost nebo vysoce přesahující možnosti druhé strany,
- nepřizpůsobení se pedagoga,
- nedodržování času,
- velmi nápadný projev,

²⁵ DVOŘÁKOVÁ, M. a T. LANGER. *Cesty profesionalizace andragogické práce*. Andragogika: čtvrtletník pro rozvoj a vzdělávání dospělých, 2012, č. 3, s. 5–6. ISSN 1211-6378

²⁶ NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ. *Vzdělávání dospělých* [online]. © 2011 – 2016 [cit. 2015-09-20] Dostupné z: <http://www.nuv.cz/>

- velmi nápadný zevnějšek,

- neochota ke zpětné vazbě.

Lektor, který pracuje ve vzdělávání dospělých IT aplikací, je většinou spojený s firemním vzděláváním. Ve firemním vzděláváním se jedná o růst znalostí a dovedností vztahujících se k pracovnímu zařazení. Může se jednat třeba o pracovní postup, lepší uplatnění na trhu práce nebo kariérní růst. Toto jsou jedny z hlavních motivů, proč se v dospělosti dále vzdělávat. Problém nastává, když dospělý není motivován se podílet na dalším vzděláváním, ale je k tomu donucen různými okolnostmi, jako je třeba nařízení zaměstnavatele. V tomto případě je práce lektora opravdu velmi ztížena, většinou odporem takového zaměstnance k jakémukoliv vzděláváním. Využitím svých znalostí a kompetencí by měl lektor takový odpor snadněji překonat. Lektorem se tedy člověk stane tehdy, když má praktické znalosti v přednášeném oboru, které umí jak zajímavě, tak zřetelně a zábavně předávat ostatním. Jedna z kompetencí lektora je i správný výběr formy přednášky.

Mužík a Fiala popisují metodiku lektorovi práce takto: *„Zákonitosti psychických procesů doprovázejících a současně podmiňujících učení, ovlivňují i průběh pedagogického procesu. U dospělých mají tyto psychické procesy své zvláštnosti, jimiž se učení dospělých liší od učení mládeže školního věku. Tyto zvláštnosti se odrážejí i v nárocích kladených na didaktickou stránku výuky a na metodiku lektorovi práce s dospělými kategoriemi účastníků.*

1. *Vnímání patří k základním psychickým procesům i při učení. Na jeho úroveň a kvalitu nemá věk v podstatě vliv. I při výuce však dochází k poruchám ve vnímání. Chybné vnímání (přijímání) učiva omezuje možnosti jeho správného osvojení.*
2. *Vnímání těsně souvisí s pozorností*
Přestože je dospělý člověk schopen výrazněji a déle ovládat svou záměrnou pozornost, měl by lektor počítat i se zákonitými odklony pozornosti, přizpůsobit jim svou výuku a měl by současně umět využívat i pozornost bezděčně na podporu záměrného vnímání sdělovaného učiva účastníka výuky.

3. *Dospělý se při svých studijních nezdarech nejčastěji před sebou i před svým okolím omlouvá sníženými pamětními schopnostmi. Oč méně je však pružná mechanická paměť dospělého, o to více se může životním poznáním rozvíjet paměť logická, o to výraznější oporu má jedinec v paměti profesní.*²⁷

Každá výuka by měla probíhat zajímavě, protože každé poutavé podání se lépe zapamatuje a posluchači jsou více motivováni naslouchat. Srozumitelně, aby se v nových věcech posluchači snadno orientovali a co nejrychleji pochopili, co je důležité. Pro správnou práci lektora je tedy dobré, jestliže má lektor potřebné vzdělání k výuce nebo absolvoval alespoň základní kurz lektorských dovedností nebo má vystudované pedagogické minimum. Tato vzdělání mohou přispět při metodické a didaktické přípravě na vzdělávací akce a také při práci se vzdělávající se skupinou.

2.2 Role a kvalita lektora

V roli odborníka má mít lektor znalosti týkající se současnosti – musí znát současné tendence v přednášeném oboru, má mít schopnost vysvětlit vybrané problémy a hlavně předvést svým posluchačům použití nabytých znalostí a dovedností v praxi. Lektor by měl mít praktické zkušenosti v oboru a všeobecný přehled, protože posluchači často projevují velký zájem o tzv. best practice (nejlepší postup) – příklady z praxe, co se kde jak povedlo a zda by to šlo aplikovat i u nich.

Lektor také funguje jako prostředník při vyučovací činnosti se skupinou, zejména když se účastníci mezi sebou dohadují a tím vzniká určité napětí nebo je v organizaci, pro kterou provádí školení, značně problematické prostředí. Toto napětí se na vzdělávací akci může negativně projevit. Pak hodně záleží na lektorovi, který by si měl zachovat určitý nadhled, uměl by posluchače uklidnit, pokud to žádá situace tak naopak povzbudit, měl by pomoci ke vzájemné nekonfliktní komunikaci, bránit slovním i fyzickým výpadům a navigovat posluchače k danému cíli.

²⁷ MUŽÍK, J. a B. FIALA. *Pedagogicko-psychické a didaktické aspekty činnosti lektorů v dalším vzdělávání (odborná studie)*. Praha, Universita J. A. Komenského, 2013. s. 62.

Lektor dále slouží i jako pracovní, odborný, ale i lidský vzor. Lektor je neustále a všude pozorně sledován svými posluchači – při práci, při venkovních aktivitách, na obědě nebo třeba i u večerního posezení u vína. Jak zvládnout takovou psychickou zátěž je možné zajistit opět pedagogickým vzděláním.

Znaky dobrého lektora:

- Neustálé zvyšování své kvalifikace.
- Komunikační dovednosti a zájem.
- Zdokonalování se a tvořivost.
- Zachovávání dobré osobní a profesionální pověsti.
- Neustálé zkvalitňování lidských hodnot.

Z toho vyplývá, že kvalitní lektor je osoba s morálními zásadami, je profesionál na daný obor, ve kterém je předpokladem vysoká odbornost, je osoba lidsky vyzrálá, ohleduplná, citlivá i shovívavá.²⁸

V rámci největší české profesní asociace sdružující instituce proběhla diskuze na téma kvality lektora zabývajícího se vzděláváním dospělých. Ta ve spolupráci s dalšími odborníky přichystala pro své členy „Desatero kvalitního lektora“.

Desatero kvalitního lektora podle AIVD ČR v následujícím znění:

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 předvídavý, kreativní a schopný improvizace.*
4. *Neustále aktualizuje své lektorské a odborné kompetence, účastní se vzdělávacích a rozvojových akcí, studuje odborné zdroje, popř. sám publikuje.*

²⁸ NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ. *Další vzdělávání / kvalifikace / uznávání vzdělání* [online]. © 2011 – 2016 [cit. 2015-10-8]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/>

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.*“²⁹

2.3 Kompetence lektora

Termín kompetence není v odborné literatuře jednoznačně definován. Jeho význam může znamenat oprávnění nebo možnost vyjadřovat se k určitým problémům. Kompetence mohou být obecně chápány jako souhrn schopností, dovedností, postojů, vědomostí a hodnot pro rozvoj osobnosti a uplatnění se ve společnosti. V odborných publikacích jsou pak kompetence popsány třeba jako schopnost člověka úspěšně jednat a neustále rozvíjet svůj potenciál v různých životních situacích. Odborné publikace, které popisují kompetence, se však neshodují, každý autor má svůj vlastní výklad. Je tedy dost složité správně určit pojem kompetence lektora. Jsou ovšem také kompetence, kterým se nedá v plné míře naučit, protože určitá míra jejich naplnění je vrozená. Tyto kompetence vychází z inteligence, hodnot psychických vlastností a talentu.³⁰

Medlíková o kompetencích lektora píše: „*Tady se slučují požadavky na věcnou znalost oboru, informace a zkušenosti s pedagogickými a didaktickými způsobilostmi lektora a rovněž i s kompetencemi „praktické psychologie“, k nimž patří odhad lidí, prevence*

²⁹ ASOCIACE INSTITUCÍ VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH ČR, o. s. *Desatero kvality* [online].

© 2010 [cit. 2015-09-20] Dostupné z: www.aivd.cz

³⁰ BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. s. 176. ISBN 978-80-247-4824-5

střetových situací, práce s dynamikou skupiny, nastavení se na způsob komunikace s posluchači s rozdílnými potřebami, jednání s lidmi s handicapem atd.“³¹

Lektor své kompetence může získat různými způsoby. Absolvováním kurzů se zaměřením na rozvoj lektorských kompetencí, sebevzděláváním nebo prostřednictvím výsledků zpětných vazeb. Ovšem tato vzdělání nejsou zcela ideální z důvodů různých úrovní vzdělávacích institucí. Mnohem vhodnější je systém certifikace, který by byl standardizovaný v rámci celé republiky. V současné době plní tuto úlohu pouze profesní způsobilost s názvem „Lektor dalšího vzdělávání“, která se stala teprve v roce 2013 součástí Národní soustavy kvalifikací. K nabytí certifikátu je nutné složení zkoušek, které jsou přesně specifikovány.

Program kurzu tvoří oblasti:

- manažerské dovednosti,
- psychologické základy vzdělávání dospělých,
- komunikační dovednosti,
- hodnocení vzdělávání dospělých.

Těmito oblastmi je pokryta široká oblast nezbytných kompetencí pro lektorskou činnost. Zároveň umožňuje zastávat role, do nichž se může lektor během kurzu dostat. Jedná se i o přípravu na kurzy a závěrečné hodnocení kurzů včetně měření efektivity vzdělávání.³²

³¹ MEDLÍKOVÁ, O. *Lektorské dovednosti, Manuál úspěšného lektora*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2010. s. 176. ISBN 978-80-247-3236-7

³² NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ. *Nástroje hodnocení kvality* [online]. © 2011 – 2016 [cit. 2015-10-8]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/>

3 ZÁSADY VE VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH

Výsledkem vzdělávání je uspořádaný soubor poznatků a vybraných duševních hodnot. Vzdělání pak úzce souvisí s kvalitou osobnosti a jejího projevu. V tomto případě pak můžeme mluvit o vzdělanosti. Cílem výuky jsou změny působící na osobnost, ke kterým má vzdělání směřovat. Jde o změny v chování, postojů a myšlení, které jsou důsledkem osvojení si nových poznatků a dovedností.³³

Jedním ze základních kamenů vzdělávání je didaktika a pedagogika. V andragogickém slovníku je uvedeno: „**Pedagogika** - věda o výchově a vzdělávání v nejširším slova smyslu a v nejrůznějších kontextech společenské struktury. Název odvozen z řeckého „paidagogos“ (výchova chlapců). Bývá definována jako věda o výchově, podrobněji pak jako věda o cíli, obsahu, organizaci, metodách a zásadách formování lidské osobnosti v konkrétním historickém období. **Didaktika** - teorie vzdělávání a vyučování. Součást pedagogiky. Objasňuje podstatu výchovně-vzdělávací činnosti, zabývá se problematikou cílů, obsahů, metod, forem, didaktických prostředků, učebních pomůcek a jejich efektivním využíváním ve vzdělávacím procesu. Zkoumá organizaci vyučovacího procesu, vyučovací koncepce i vztahy mezi vyučujícími a vyučovanými. Dělí se na didaktiku obecnou, didaktiku oborovou (předmětovou), event. didaktiku podle typu nebo stupně školy. Její specifickou součástí je androdidaktika.“³⁴

První základy didaktiky položil Jan Amos Komenský, který popsal cíle didaktiky takto: „*Naši didaktiky začátkem a koncem budiž: hledati a nalézti způsob, podle něhož by vyučující učili méně, ti však, kdo se učí, naučili se více. Podle něhož školy by měly méně shonu, nechuti a marné práce, avšak více klidu, potěšení a pevného výsledku.*“³⁵

³³ BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. s. 176. ISBN 978-80-247-4824-5

³⁴ PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA. *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. s. 320. ISBN 978-80-247-4748-4

³⁵ KOMENSKÝ, J. A. *Didaktické spisy*. 2. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1953. s. 389.

Krom didaktických zásad jsou i důležité principy vzdělávání. Principy ve vzdělávání dospělých – výklad podle andragogického slovníku:

„*Východisko pro:*

- *vyjádření působení zákonitostí, vztahů a podmínek v oblasti vzdělávání dospělých;*
- *vytyčení požadavků pro řízení a realizaci vzdělávání dospělých v souladu s potřebami a cíli;*
- *vytyčení politiky a legislativy v oblasti vzdělávání dospělých, vč. vymezení působnosti státu.*

Mezi základní principy patří: vědeckost a demokratičnost, princip celoživotního učení (vč. iniciování motivace a potřeb), princip harmonického rozvoje osobnosti, princip individualizace VD (viz individualizace učení) respektující dosažený stupeň schopností, znalostí a dovedností, vč. respektování dosažené praxe, princip korespondence, cílevědomost a záměrnost, respektování společenských potřeb, respektování civilizační a kulturní kontinuity, princip výchovy posilující kladné rysy osobnosti, zaměření na specifické problémy praxe, flexibilita - pružné reagování na nové podmínky, potřeby a příležitosti, princip dobrovolné účasti, princip subsidiarity³⁶ atd.“³⁷

První zpracované základní didaktické zásady jsou platné do dnešních dní. Zásady jsou vytvořeny pro zjednodušení vzdělávání a výchovy. Dodržování těchto zásad není povinností žádného pedagogického pracovníka, je to jen návod, jak se vyrovnat s výukou a přitom se vyvarovat hrubých nedostatků ve výuce.

3.1 Didaktické zásady

Didaktické zásady představují vědecký systém zdůvodněných požadavků a pravidel. Jedná se o teorii vzdělávání a vyučování. Didaktika je chápána jako umění vyučovat. Objasňují podstatu výchovně - vzdělávací činnosti, zabývají se veškerou problematikou,

³⁶ Subsidiarita - respektování pravomocí organizačně nižších úrovní; princip, podle kterého by ústřední správní orgány (úřady) měly vykonávat pouze ty úkoly, jež nelze provést na úrovni místní, bezprostřední, tj. přenesení rozhodování na co nejnižší, bezprostřední úroveň.

³⁷ PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA. *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. s. 320. ISBN 978-80-247-4748-4

kteřá se tývá používaní vyučovacích pomůcek a jejich efektivním a vhodným používaním ve vzdělávacím procesu. Didaktické zásady také zkoumají vztah mezi vyučujícím a vyučovaným.

Zásadu názornosti považuje Komenský³⁸ za „zlaté pravidlo vyučování“. Podle této zásady by se mělo vyučování opírat o poznání věcí a jevů. Jde zde o přímou zkušenost žáka. Tato zásada by měla být i pro lektora IT aplikací jednou z nejdůležitějších.

Palán³⁹ píše o didaktických zásadách toto:

- **vědecká zásada** (respektuje úroveň vzdělání posluchačů a zaměření kurzu),
- **zásada spojení praxe s teorie** (jedna z významných zásad ve vzdělávání dospělých, výuka směřuje k uplatnění již získaných poznatků, vytvoření jednotného procesu poznávání, v nichž není podstatné, zda předchází teorie praxi nebo praxe teorii),
- **zásada účasti** (uvědomělé aktivity, zapojit všechny účastníky do vyučovacího procesu),
- **zásada soustavnosti** (uspořádání výukového procesu do logických, ucelených celků s možností pochopení všech souvislostí),
- **zásada o přiměřenosti** (rozsah a obsah učiva a jeho obtížnost by měla odpovídat úrovni vzdělání posluchačů, jejich věku, fyzickému a psychickému stavu),
- **individuální přístup** (znamená individualizaci jak prostorovou, tak časovou, upravení vzdělávacích cílů podle znalostí a dovedností posluchačů),

³⁸ KOMENSKÝ, J. A. Didaktické spisy. 2.vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1953. s. 389.

³⁹ PALÁN, Z. Základy andragogiky. 1. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského, 2003. s. 199. ISBN: 80-86723-03-8

- **zásada názornosti** (Komenského "zlaté pravidlo didaktické", zobecnění představ a pojmů na základě vnímání skutečnosti, uvážlivé a systematické využívání didaktických pomůcek),
- **zásada trvanlivosti** (neustálé opakování předávaných pedagogických informací, ke kterým může dojít nejen opravou chyby, ale i pochvalou, je důležité umět si vybavit předanou informaci ve správném čase a na správném místě).

Další součástí didaktiky jsou didaktické formy. Didaktické formy jsou vlastně různé způsoby řízení a organizace didaktického procesu. V současné době dělíme formy na prezenční výuku, distanční vzdělávání, kombinované studium a sebevzdělávání.

3.2 Didaktické formy

Lektor má velmi složité postavení při školení dospělých. Problém je dospělého posluchače motivovat a udržet jeho pozornost. Je proto nutné provádět během školení pozitivní motivaci. Vysvětlit posluchači, že současné školení je dobré pro jeho úspěch v práci, že dané školení je vlastně skvělá zábava a že pozná posluchač něco nového a skvělého. Je také důležité posluchačům zdůraznit, že školení není složité nebo těžké, aby hned od začátku neměli strach z neúspěchu.

Jedno z klíčových pravidel je chovat se k dospělým posluchačům přiměřeným způsobem. Celá koncepce vzdělávání dospělých musí odpovídat požadovaným potřebám, znalostem, možnostem a v neposlední řadě také představám posluchačů. Lektor by měl dospělé posluchače hlavně chválit. Pokud je posluchač trochu pomalejší měl by lektor reagovat tak, aby posluchač neměl pocit, že všechny ostatní zdržuje. Dospělý posluchač je osobnost se zkušenostmi, jež nelze opominout. A právě respektováním již získaných znalostí a zkušeností posluchačů je jedním ze zásadních zákonitostí, které je nutné dodržovat.⁴⁰

⁴⁰ BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. s. 176. ISBN 978-80-247-4824-5

3.3 Konflikty a jejich řešení

Konflikt popisuje Kohoutek⁴¹ takto: „*Konflikt můžeme definovat jako ostrý spor, střet a to verbální či brachiální⁴², srážku, rozkol, nesouhlas, neshodu, rozpor protichůdných tendencí a nutnost volby mezi nimi.*“

Konflikt je ve vzdělávání dospělých zcela běžnou záležitostí. Jako první příčina konfliktu při vzdělávání dospělých bývá nesouhlas s nařízeným vzděláváním nebo zavádění nových aplikací na pracoviště. Z toho vyplývá, že konflikt je většinou důsledek nějaké nevíтанé změny. Dospělý posluchač jak už bylo uvedeno, má již určité vzdělání, své zkušenosti a styl práce. Pokud je „donucen“ svůj styl práce změnit, projít nějakým dalším vzděláváním, může být dost nespokojený. Nabourává to zaběhnutý rytmus práce, nový styl bere pracovní klid a určitou jistotu. Je zde tedy velmi důležité přistupovat k těmto posluchačům hodně citlivě. Z toho lze usoudit, že v každém kolektivu posluchačů se najdou lidé, kteří působí problémy. V kolektivu posluchačů pak chybí potřebná harmonie, které je zapotřebí k uskutečnění úspěšného vyučovacího procesu.⁴³

Konflikty se dělí na pozitivní a negativní. Pozitivní konflikt má společný cíl. I když dojde k emocemi nabitě diskuzi nad problémem, včetně rozdílných názorů, dokáže vytvořit pozitivní energii pro posluchače tím, že všichni tuto konverzaci poslouchají. Pokud tedy na konci tohoto konfliktu je jednotné řešení – stejný cíl – byl konflikt pozitivní.

Negativní konflikt má podle odborníků mnoho příčin, kterými mohou být např. přehlížení nebo nedocení. Zkušený lektor se bude snažit takovému konfliktu předcházet. Je i možné náznaky negativního konfliktu ignorovat, až do té doby než konflikt propukne v střetnutí.

⁴¹ KOHOUTEK, R. *Základy pedagogické psychologie*. 1. vyd. Brno: Cerm, 1996. s. 183. ISBN 80-85867-94-X

⁴² Brachiální - pažní, ramenní; prováděný pažemi; násilný, násilnický.

⁴³ VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací - Efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 328. ISBN 978-80-24-2614-4

Mezi posluchači jsou většinou dvě skupiny rozdílných zájmů. První skupina, novou změnu vítá, druhá skupina se nechce přizpůsobit těmto změnám. Skupina, která nechce žádné změny, se pak postupem času začne chovat nepřátelsky ke skupině, která změny chce, protože se cítí být ohrožena. Konflikt patří mezi běžné každodenní projevy v lidském životě, a proto se jim nelze vyhnout ani ve vzdělávání dospělých. Místem pro takové konflikty jsou pak různá školení, která přinášejí novinky v pracovní činnosti.

Řešení konfliktů není nijak jednoduché. V odborné literatuře se uvádí mnoho způsobů řešení, ať je to vyjednávání, hledání společného řešení problému apod. Pokud se jedná o konflikt ve skupině posluchačů, kteří nesouhlasí s novou pracovní činností je jedním z možných řešení přesvědčování. Je důležité přesvědčit skupinu o tom, aby si nechala předvést celou činnost prováděnou novým způsobem až do konce. Po předvedení této nové činnosti se pak zeptat na připomínky a snažit se vysvětlit, proč se předváděná činnost provádí zrovna tímto způsobem. Tím konflikt negativní převedeme do konfliktu pozitivního, protože se všichni začnou snažit dosáhnout stejného cíle. Toto řešení musí být prováděno opravdu velmi citlivě, aby negativní konflikt nepřešel v nepřátelství. Pak je již řešení velmi složité.

Konfliktní situace může nastat i nevhodnou komunikací. Vzniká tehdy, když se používá příliš mnoho cizích slov, žargon nebo i dvojsmyslnosti. Komunikace musí být jednoduchá a všem srozumitelná. Všechna školení jsou závislá na komunikaci s posluchači, a proto hodně záleží na projevu lektora.⁴⁴

3.4 Komunikace

Andragogický slovník o komunikaci uvádí:

„Obecně přenos informace, spojení. Sociální interakce mezi dvěma nebo více osobami, při které dochází ke sdělování a výměně informací (idejí, vědomostí, dovedností apod.). Při komunikaci dochází ke sdělování, dorozumívání, předávání informací, výměně, event. konfrontaci názorů.

⁴⁴ VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací - Efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 328. ISBN 978-80-24-2614-4

Průběh komunikace se odvíjí v tomto řetězci: komunikátor - formulace sdělení - vlastní přenos informace - posluchač - vlastní interpretace obsahu sdělení - reakce posluchače - posluchač jako komunikátor - formulace sdělení - atd. Realizuje se jako verbální komunikace (ve formě řeči - viz jazyk) nebo neverbální komunikace.

Smyslem sociální komunikace je orientace na partnera téhož druhu (jedince, sociální útvar). Je základem sociálních vztahů mezi lidmi, pojítkem (tmelícím prvkem) všech sociálních skupin, a tím zároveň i základem učení a vzdělávání - didaktická a pedagogická komunikace.

Komunikaci můžeme členit i na přímou (verbální, nonverbální, která se uskutečňuje na bázi přímého sociálního kontaktu) a nepřímou, zprostředkovanou třetím faktorem, např. telekomunikacemi a celou širokou paletou komunikačních prostředků. “⁴⁵

Andragogické slovníky také uvádí i celou řadu dalších druhů a typů, kde se jedná zejména o komunikaci interpersonální - mezi sociálními útvary nebo osobami, komunikaci intrapersonální - jedná se o individuální referenční systém, který platí pro určitou osobu a může být původcem poruch a šumů i v pedagogické komunikaci, hodně používaný u dospělých posluchačů, kde vlastní referenční systém je hluboce vštípen, prověřen časem a vlastní zkušeností - bývá i jako zdroj komunikačních bariér, komunikaci jednosměrnou - od osoby sdělující informace k osobě přijímající informace, komunikaci obousměrnou - jedná se o výměnu informací mezi osobou sdělující informace k osobě přijímající informace se stálou zpětnou vazbou, komunikaci soukromou – ta je určena malému až omezenému okruhu přijímajících osob, komunikaci veřejnou nebo hromadnou (mediální, masová) – jde o šíření velkého množství určitých informací za pomoci komunikačních prostředků, jako je rozhlas, televize, tisk, počítačové sítě, letáky, knihy, videokazety atd. – takové to komunikaci se říká komunikace nepřímá nebo jednosměrná, protože zde není žádná zpětná vazba nebo jde o zpětnou vazbu zprostředkovanou, komunikaci digitální – jedná se o logickou nebo pojmovou, kterou má na starosti levá mozková hemisféra a komunikaci analogovou – jedná se o obraznou a intuitivní, kterou má na starost pravá mozková hemisféra.

⁴⁵ PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA. *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. s. 320. ISBN 978-80-247-4748-4

Vymětal uvádí: „Slovo komunikace vzniklo z latinského *communicare* – radit se s někým, dorozumívat se, termín označuje i styk, spojení, souvislost. Obecně platná definice komunikace v tomto smyslu neexistuje a většina autorů definuje či popisuje komunikaci s přihlédnutím ke svému konkrétnímu zaměření. Účinek komunikace pak může být poznávací, emociální a motivační.“⁴⁶

Vymětal také o komunikačním jednání uvádí, že takovéto jednání je zaměřeno na dosažení určitého cíle, kterým může být:

- výměna informací – změna informovanosti vlastní nebo někoho druhého, uspokojování vlastních potřeb znalostí, socializace, seberealizace, dosažení určité úcty a uznání, sounáležitost atd.,
- ovlivňování lidského chování – rozvoj soudržnosti a sociálních vztahů v určité skupině lidí, utváření pocitů nebo jejich změny ve skupině, změna psychického stavu a zlepšování klimatu ve skupině,
- změna mezilidských vztahů k sobě i mezi jedinci – ovlivňováním určité skutečnosti, o níž se právě mluví, vyjádřením určité antipatie nebo sympatie, zajištěním komunikace mezi jednotlivými institucemi, zajištění a udržení určité integrity životnosti jazyka.

Dalším cílem může být vybraná funkce komunikace, které se dělí na:

- **informativní** – ta předává znalosti, zkušenosti, fakta, data, apod.,
- **poznávací** – zjištění vědomostí o světě, o druhých, o sobě,
- **instruktivní** – metodická funkce s návodem a vysvětlením organizace, postupu, metodického postupu jak něčeho dosáhnout nebo jak něco udělat,

⁴⁶ VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací - Efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 328. ISBN 978-80-24-2614-4.

- **výchovná a vzdělávací** – souhrnné funkce poznávací, informační, instruktivní, které se dozvídáme prostřednictvím různých vzdělávacích institucí nebo samostudiem,
- **osobní identity** – vyjasnění si svých pocitů, postojů, uvědomění si vlastního já, ujasnění si ostatních ambicí,
- **socializační a společensky integrující** – navazování různých kontaktů, podpora pocitu sounáležitosti, udržování vztahů s druhými, interakce a reakce při komunikaci, umění komunikace v různých prostředích, na postavení ve společnosti, vospělost komunikace,
- **přesvědčovací** – změna názorů, hodnocení nebo postojů, způsoby chování nebo konání druhých,
- **motivující a posilující** – jde o posílení vlastní potřeby, pocitu sebevědomí, může dojít k překrývání s přesvědčovací funkcí,
- **zábavná** – jedná se o komunikaci vytvářející pocit radosti, pobavení, pohody, spokojenosti,
- **svěřovací** – forma umožňující svěřování se, naslouchat ostatním a případně hledat nějaká řešení na vyřčený problém, zbavení se vnitřního napětí, sdílení těžkostí a jejich překonávání,
- **úniková** – prostřednictvím komunikace se oprostít od starostí, zbavit se depresí, vymluvit se z pracovních problémů apod.⁴⁷

Z výše uvedeného vyplývá, že při každé komunikaci je velmi důležitá volba slov a postojů, pro správné vytvoření potřebné nálady ve skupině posluchačů. Komunikační dovednosti jsou jedním z předpokladů k dosažení potřebných cílů. Je důležité dodržovat

⁴⁷ VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací - Efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 328. ISBN 978-80-24-2614-4.

zásady správné komunikace, které se dají naučit. Lektor by pak měl všechny uvedené skutečnosti znát a umět je použít ve svém výkladu.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 PRÁCE LEKTORA IT APLIKACÍ

Cílem vzdělávací akce lektora IT aplikací je naučit dospělé posluchače nejjednodušším možným způsobem ovládat tuto aplikaci. Naučit všechny posluchače ovládat předváděnou aplikaci znamená, seznámit posluchače nejen se základními dovednostmi aplikace, ale i vyzdvihnout výhody aplikace pro jejich činnost. K tomu je třeba mít nejen skvělé znalosti o předváděné aplikaci, ale je i potřeba mít znalosti o systému, na kterém je aplikace předváděna a alespoň základní znalosti o spolupracujících aplikacích.

O cílech vzdělávací akce Medlíková uvádí: (za středníkem uvádí příklady metod, které mohou být k vytčenému cíli použity před vzdělávací akcí, v rámci ní či jako následné kroky po ní):

*„**Informovat** – přednáška; pre-course reading, prezentace, individuální práce s materiálem.*

***Naučit** – seminář workshop; simulace, řešení případových studií, kamerový trénink se zpětnou vazbou, práce v týmu, zpracování individuálních úkolů a následný rozbor.*

***Natrénovat** – workshop, seminář; kamerový trénink se zpětnou vazbou, individuální úkoly s následným rozbohem, simulace, práce v týmu, konzultace, koučování, stínování.*

***Vyřešit** – workshop; týmová i individuální práce, simulace, příklady dobré praxe, konzultace, koučování, facilitace, mediace.*

***Zažít** – workshop; simulace, testy, hry, soutěže, indoorové a outdoorové aktivity, mentoring.*

***Pobavit** – všechny typy akcí; hry, simulace, indoorové a outdoorové aktivity, ukázky videa, soutěže, kvízy, modelové situace.*

***Motivovat** – workshop; prezentace, příklady dobré praxe, hry, mentoring.*

Přesvědčit – workshop; příklady dobré praxe, modelové situace, řešení konkrétních úkolů v týmu, prezentace.

Ukázat – přednáška, seminář; prezentace, ukázky z videa, příklady dobré praxe, simulace, mentoring.

Nasměrovat – seminář; modelové situace, koučování, stínování, příklady dobré praxe, mentoring, facilitace.

Změnit – workshop; práce v týmu, řešení konkrétních situací, příklady dobré praxe, koučování, mentoring, mediace.⁴⁸

Práce lektora při vzdělávacích akcích má fázi přípravnou, realizační a vyhodnocovací. Přípravná fáze obsahuje práci na programu výukové přednášky, příprava jednotlivých materiálů a certifikátů, kontrola nastavení aplikace a přístupových práv pro jednotlivé uživatele. Dále si lektor vypracovává podrobný scénář výukové přednášky, který si neustále upravuje podle předchozích přednášek, jinak složené skupiny posluchačů, vyučovací techniky apod. Realizace výukové přednášky dále potřebuje připravit školící místnost a kontrolu používané techniky v místnosti. Z toho vyplývá, že práce školitele IT aplikací začíná tím, že nejprve musí provést kontrolu používané IT techniky pro školení a nastavit správnou funkčnost propojení aplikace na aplikace související.

4.1 Školení

Je pedagogické vzdělání při práci lektora IT aplikací přínosem? Lektor IT aplikací je vzdělavatel, jako každý jiný pedagog. Je nutné brát lektora jako pedagogického pracovníka a to v každém odvětví. Lektor předává znalosti svým posluchačům zrovna tak, jako pedagog ve škole. V dnešní době je pedagogické vzdělání povinností v případě, že jste učitel. Lektor také patří mezi učitele, ale v jeho případě to neplatí. Je pravda, že hodně lektorů jsou velmi schopní odborníci a jsou i schopní lektoři, protože

⁴⁸ MEDLÍKOVÁ, O. *Lektorské dovednosti, Manuál úspěšného lektora*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2010. s. 176. ISBN 978-80-247-3236-7

mají talent učit. I v tomto případě platí, že pokud se talent nerozvíjí a není podpořen znalostmi, je neúplný a tudíž nedostatečný.

Lektoři, IT aplikací jsou odborníci v ovládnutí, nastavování a úpravě školené aplikace. Jsou i odborníci na okolní systémy a aplikace, které s jejich aplikací souvisí, ovšem většinou bez jakékoliv znalosti pedagogiky. Bez tohoto vzdělání mohou vznikat a také vznikají při školeních situace, které jdou velmi těžko zvládnout. Jsou například některé dotazy, většinou soukromé, které přímo nesouvisí se školením, na které je dost obtížné najít správnou formulaci odpovědi, aby lektor nevypadal třeba jako velký suverén, což je nežádoucí, nebo aby nevypadal jako člověk bez všeobecných znalostí. Je správné na tyto dotazy odpovědět s ohledem na tazatele, ale odpověď musí být dána s taktem a přitom s přehledem a klidem.

Práce se bude snažit prokázat, že mít pedagogické vzdělání k činnosti lektora IT aplikací je podstatná záležitost. Lektor IT aplikací je také vzdělavatel, jako je učitel nebo profesor v různých vzdělávacích zařízeních nebo ve školních institucích. Je to jen jiná forma výuky, která je spojená s počítačem, IT aplikací a většinou jedinci, kteří již dávno opustili školní lavice. I zde probíhá klasická výuka, která má své zákonitosti a cíl naučit posluchače ovládat IT aplikaci. Na školení IT aplikací je také důležitá příprava, kde by se měla využívat znalost z pedagogiky a didaktiky. Pro samotné školení je pak důležitá rétorika, znalost psychologie a dodržování etických zásad.

Jaké má pedagogické vzdělání vliv na lektora? V případě, že lektor má pedagogické vzdělání, je lepším odborníkem ve své profesi. Je pro zaměstnavatele větším přínosem lektor s pedagogickým vzděláním? V případě, že má lektor pedagogické vzdělání je pro zaměstnavatele velkým přínosem ohledně jeho prestiže. Má lektor s pedagogickým vzděláním lepší výsledky při školení? V případě, že má lektor pedagogické vzdělání je školení pro posluchače mnohem srozumitelnější.

4.2 Školená skupina

Školení probíhalo na stavebním odboru. Byl vybrán úřad, kde byla aplikace pro stavební úřady nejprve předvedena a po schválení vedením úřadu implementována a následně školená. Školená skupina 20 osob byla složena z obou pohlaví, ve kterém bylo

více žen. Věkové složení skupiny bylo od 30 do 60 let. Všichni pracují v oboru nejméně 10 let, takže znalost práce ve státní správě a znalost potřebných zákonů i souvisejících předpisů a zákonů je výborná. Účastníci mají různá vzdělání od všeobecného středoškolského vzdělání s maturitou po odborné středoškolské vzdělání s maturitou a odborné stavební a architektonické vysokoškolské vzdělání.

Do implementace aplikace podle předběžné analýzy na odboru výstavby byla činnost odboru vedena na jednotlivých počítačích, kde byly vyhotovovány potřebné dokumenty. Dokumenty byly vyhotovovány z šablon, které byly uloženy v pracovní stanici referenta. Referent si podle úkonu v řízení vybral ze šablon dokument, který následně vyplnil. Znamenalo to, že pro každý úkon v daném řízení (zahájení, přerušení nebo rozhodnutí) si musel referent v dokumentu vždy vyplnit stejné údaje o stavebníkovi, dotčených orgánech a o všech účastnících řízení. Do každého nově vytvořeného dokumentu se neustále vyplňují opakující se údaje, které mohou být velmi rozsáhlé. Jedno řízení může obsahovat i několik desítek účastníků řízení nebo se může jednat o velmi rozsáhlou stavbu tj. stavbu na několika desítkách pozemků.

Vytvořené dokumenty byly předány k podpisu vedoucímu odboru a následně byly předány referentce, která se zabývala tiskem obálek k předanému dokumentu a jejich distribucí. Referentka dostane podepsaný dokument, ve kterém jsou uvedeny adresy, na které se dokument má odeslat. Znamená to, že ke každému úkonu v řízení musí vytisknout obálky s údaji, které se stále opakují.

O implementaci aplikace měl největší zájem vedoucí odboru a vedení úřadu. V aplikaci jsou řešeny všechny případy stavebního úřadu, které jsou v celém svém průběhu k dispozici vedoucímu odboru v plném přístupu a ostatním kolegům jsou přístupna k nahlédnutí. Vedoucí odboru tak získává kompletní přehled o všech případech vyřizovaných na svém odboru. Kolegové zase mají možnost nahlédnout na řešení podobného případu. Díky tomu, že jednotlivé případy jsou vedeny v aplikaci, tzn. v elektronické podobě, je další výhodou možnost, že v případě nemoci referenta se nechá předat rozpracovaný případ velmi jednoduchým způsobem jinému kolegovi k dořešení. Aplikace poskytuje i možnost elektronického předání dokumentu vedoucímu odboru k podpisu. Vedoucí obdrží v aplikaci vytvořený dokument. Ten

zkontroluje a má několik možností co s ním udělá. V případě jakýchkoliv chyb dokument vrátí k přepracování referentovi nebo chyby sám opraví, dokument vytiskne a podepíše. Šetří se tím spousta času chozením z kanceláře do kanceláře a dále se ušetří i spotřební materiál úřadu – papír.

Po schválení implementace nastupuje na úřad lektor, který celou aplikaci školí. Jelikož s agendou stavebního řízení úzce souvisí i přestupkové řízení, musí dojít i k vyškolení této aplikace. Každá aplikace tj. stavební řízení a přestupkové řízení je vedeno v samostatných aplikacích. Každé z uvedených řízení má jiné základní údaje k vyplňování a rozdílné úkony, proto jsou řízení od sebe oddělena do samostatných aplikací. Jelikož jsou tyto aplikace vytvářeny a dodávány stejnou firmou, v základních principech ovládání jsou aplikace stejné.

Aplikaci stavební úřad, úvodní školení, školil lektor A, který má vysokoškolské vzdělání technického směru, je odborník v informačních technologiích a zvládá aplikaci ve všech jejích aspektech. Zvládá i všechny související systémy a aplikace.

Aplikaci stavební řízení, opakování a pokračování, školil i lektor B, který má vysokoškolské vzdělání technického směru a jako doplňkové studium má pedagogické minimum v odboru vzdělávání dospělých, je odborník v informačních technologiích a zvládá aplikaci ve všech jejích aspektech. Zvládá i všechny související systémy a aplikace.

4.3 Školená aplikace

Školení probíhalo na aplikaci stavební úřad, která je vytvořena na základě dvou nejdůležitějších zákonů pro stavební řízení a to zákona č. 183/2006 Sb. o územním plánování a stavebním řádu (dále jen stavební zákon) a č. 500/2004 Sb. správní řád (dále jen správní řád). Dále jsou v aplikaci použity zákony, vyhlášky a předpisy, které se stavebním zákonem souvisí.

Aplikace Stavební úřad je vytvořena pro jednotlivé typy řízení, která mohou ze stavebního zákona nastat. V aplikaci se vyplňují základní údaje o stavebníkovi a osobách stavbou dotčených, o pozemku na jakém bude stavba prováděna, a v jaké budově. Základní údaje o majitelích sousedních pozemků a staveb na nich. Doplní se

dotčené orgány, které se k řízení musí vyjádřit nebo se jim musí dát požadovaný záměr alespoň na vědomí. Dále se uvádí datum podání žádosti, protože podle zákona je dnem podání řízení zahájeno. Po vyplnění všech potřebných údajů je možné pokračovat v jednotlivých úkonech řízení. Jednotlivé úkony mohou například jsou: pozvání k ústní jednání, jednání na místě stavby, přerušování řízení a žádost o doplnění podkladů, zastavení řízení, rozhodnutí, sloučené rozhodnutí o povolení, zpět vzetí žádosti atd.

Jelikož je nutné ve státní správě dodržovat i zákon č. 499/2004 Sb. o archivnictví a spisové službě je výše popsaná aplikace propojena se spisovou službou, která je dnes součástí každého úřadu. Do spisové služby je podle zákona zaevidováno každé podání, které je doručeno na úřad. Ze spisové služby je pak podání předáno na příslušný odbor, který dále s podáním pracuje. V celém průběhu řízení se do spisové služby zapisují odesílané dokumenty a jejich adresáti. Prostřednictvím spisové služby jsou pak všechny tyto dokumenty odesílány adresátům. Datum odeslání je zaevidováno ve spisové službě, která jej následně odesílá jako informaci do aplikace stavební úřad.

V aplikaci se dále vyznačuje nabytí právní moci rozhodnutí. V okamžiku nabytí právní moci se případ v aplikaci uzavírá. Dále se vyplňují potřebné informace do statistických formulářů. Každý měsíc se pak tyto vyplněné formuláře odesílají prostřednictvím aplikace do Statistického úřadu. Prostřednictvím aplikace je také možné odesílat odvolání proti rozhodnutí nadřízenému orgánu. Pro uživatele aplikace to znamená, urychlení vyřizování těchto odvolání, protože nadřízený orgán obdrží potřebné informace okamžitě po odeslání.

Aplikace také umožňuje tisk obálek. Znamená to úsporu času při vyřizování agendy ve spisovně stavebního úřadu. Adresa, která je zadána na začátku řízení se přeposílá do spisovny aplikace, ze které je možné provést tisk obálek. Pro pracovníky spisovny to znamená, že nemusí neustále se opakující adresy psát na obálky ke každému dokumentu v řízení opakovaně.

5 LEKTOR A

Představení lektora

Lektor A - muž, inženýr informatiky, věk mezi 30 – 35 lety, mírná logopedická vada. Pracovní zkušenosti: programování předváděné aplikace, aplikační architekt – návrhy a úpravy aplikace, školení a zaškolování programátorů. V současné době lektor pro školení užívání aplikace stavební úřad.

5.1 Příprava na školení

Příprava na školení probíhala tak, že se lektor nejprve dokonale seznámil s aplikací a jejími úpravami. Seznámil se se všemi možnostmi nastavení aplikace a přidělováním uživatelských práv. Naučil se ovládat spolupracující aplikace, jako je například spisová služba. Tím získal ucelený přehled o funkčnosti a ovladatelnosti aplikace.

Další příprava na školení aplikace probíhala přípravou prezentace, kde byly použity sejmuté obrazovky jednotlivých úkonů v aplikaci. K těmto obrazovkám byl přidán krátký komentář. Byl překontrolován a doplněn manuál - příručka, který je velmi podrobný, a jsou v něm uvedeny všechny možné činnosti prováděné v aplikaci. Dále lektor překontroloval nastavení aplikace a nastavil potřebná přístupová práva. V aplikaci vyzkoušel propojení na všechny další spolupracující aplikace. Tím byla příprava na školení aplikace pro lektora A ukončena.

Tento typ přípravy lektora A před školením je nesystematický a neucelený. Bez písemné přípravy se často stává, že lektor zapomene posluchačům ukázat ovládání, které považuje za samozřejmé. Zapomene na ovládání, které zrovna ke školenému případu nepatří nebo jej zrovna nepotřebuje např. předávání případu, statistika apod. Posluchač, který nemá dostatečné znalosti s ovládáním aplikace má po školení dojem, že aplikace je složitá, nesrozumitelná a neovladatelná.

5.2 Školení

Lektor A začal školení tím, že pozdravil posluchače a potom okamžitě začal předvádět aplikaci. Nebyl položen žádný dotaz na schopnosti posluchačů ohledně ovládání

techniky a systému počítače. Předpokládal základní znalosti posluchačů v ovládní techniky i systému, na kterém je školení předváděno. Posluchači opravdu na počítačích pracují, ale to neznamená, že je dobře ovládají a znají potřebné možnosti techniky a systému.

Lektor A se rozhodl školení zahájit tím nejsložitějším případem v aplikaci. Na tomto případě může předvést nejvíce ovládacích prvků. Jako první začal předvádět převzetí žádosti ze spisové služby. Propojení na spisovou službu nebylo řádně zkontrolováno, a proto se toto převzetí nepovedlo. Snažil se o převzetí žádosti ze spisové služby vysvětlit bez předvedení v aplikaci. Neměl připravenou jinou variantu pro případ nezdaru propojení na spisovou službu. Tento nezdar součinnosti aplikace se spisovou službou se setkal s velkou nelibostí u posluchačů. Posluchačům se nelíbilo, že neviděli a ani si nemohou vyzkoušet, jak budou provádět přebírání podání ze spisové služby.

Tím, že se nepodařilo převzetí podání ze spisové služby, musel v zahájeném řízení vyplnit všechny údaje, které by jinak měl vyplněny převzetím podání ze spisové služby. Údaje, které bylo třeba vyplnit, byly údaje o stavebníkovi, stavbě a číslo jednacích podání. Jelikož je to hodně údajů, které se musí vyplnit, bylo to zdržení školení a zároveň i hodně nových informací sdělených ve velmi krátkém čase. Hned na úvod nebyla předvedena schopnost aplikace zrychlit a ulehčit činnost referenta při zahajování řízení.

Posluchači měli k předvedenému kroku hodně dotazů, které lektor odsunul na konec školení. Posluchači byli s touto skutečností hodně nespokojeni a dali to i najevo. Lektor A je nechal vznést námitky, ale nepřipustil žádnou diskuzi a uzavřel vše s tím, že dotazy jsou zbytečným odváděním pozornosti od výkladu a proto je nechává na konec školení.

Školení pokračovalo dalším výkladem, který byl sice věcný, ale velmi strohý a monotónní. Lektor vykládal rychlostí, která vyhovovala pouze jemu. Posluchači se ve výkladu nestačili orientovat, ale lektor jim sdělil, že si vše budou moci vyzkoušet sami, až on ukončí výklad. Posluchači sledovali, jak lektor provádí různé úkony v předváděné aplikaci. Žádný dotaz, který byl položen při předvádění, opět nebyl zodpovězen. Lektor předváděl celý případ a byl tak zabrán do předvádění, že chvilkami zapomínal alespoň provázet své předvedění komentářem.

Po ukončení předvádění případu, požádal všechny přítomné, aby si vyzkoušeli vytvořit svůj případ v aplikaci s tím, že jim s případem pomůže. Jelikož školení bylo pořádáno pro 20 osob, nebylo v silách lektora pomoci při vytváření případů každému z účastníků školení. Ve školící místnosti nastal velký zmatek, který lektor přerušil přestávkou.

Po přestávce, kdy se vrátili již jen pouze někteří účastníci školení, pokračoval v obcházení jednotlivých posluchačů a pomáhal s ovládním aplikace. Jednotlivé dotazy posluchačů se již snažil zodpovídat, ale bohužel odpovědi byly nedostatečné a posluchače nebyli s odpověďmi spokojeni.

Čtyřhodinové školení lektor A ukončil, s tím, že potřebné návody na používání aplikace (příručky) dodá později, protože nejsou ještě připraveny pro distribuci k zákazníkům. S posluchači se řádně nerozloučil a nechal je odejít.

6 LEKTOR B

Představení lektora

Lektor B – muž, inženýr informatiky, pedagogické minimum, věk 40 – 45 let, perfektní výslovnost. Pracovní zkušenosti: programátor předváděné aplikace, pracovník informatiky městské části Praha a konzultant předváděné aplikace. V současné době lektor pro školení užívání aplikace stavební úřad.

6.1 Příprava na školení

Před školení se lektor B spojil s vedoucím stavebního úřadu, který mu zaslal přesný rozpis dotčených orgánů k jednotlivým případům. Lektor B nastavil tyto dotčené orgány k jednotlivým případům tak, aby se zobrazovali hned při zahájení případu. Tím usnadnil posluchačům práci v aplikaci, posluchač si již pouze upraví ve vybraném řízení dotčené orgány tak, že nepotřebné orgány v daném řízení vymaže.

Nechal si poslat dokumenty, které stavební úřad běžně vyhotovoval bez aplikace. Několik těchto dokumentů upravil pro nově školenou aplikaci. Znamená to, že šablony používané stavebním úřadem vložil do aplikace a upravil je tak, aby je bylo možné použít jako šablony aplikace. Posluchači tak budou mít, díky této úpravě, možnost použít na školení „vlastní šablony“ s doplňujícími se údaji vložených do aplikace.

Dále si ještě před školením překontroloval propojení na spolupracující aplikace. Zjistil, že není propojena cvičná aplikace spisové služby na cvičnou aplikaci stavebního úřadu. Připravil si proto prezentaci jak se postupuje krok za krokem při přebírání podání žádosti ze spisové služby do aplikace. Celou prezentaci si nahrál do počítače, na kterém bude předvádět školení aplikace stavební úřad. Tuto prezentaci také vytiskl pro všechny účastníky školení a vložil ji do desek, do kterých dále vložil manuál pro školenou aplikaci a informace o možnostech uživatelské podpory.

V případě správné funkčnosti propojení mezi aplikací stavební úřad a spisovou službou se řízení ve stavebním úřadě otevře s vyplněnými údaji, které jsou ve spisové službě zapsány tj. číslo jednací podání, datum podání, jméno žadatele a jeho adresa. Jelikož

propojení mezi aplikacemi nebylo funkční, připravil si lektor B řízení, na kterém školil tak, aby se již otevřelo s vyplněným žadatelem, číslem jednacím a datem podání, tak jak by řízení vypadalo v případě funkčního propojení na spisovou službu.

Příprava na školení pak u lektora B pokračovala a to kontrolou a doplněním psaného textu přípravy. V psané přípravě bylo uvedeno, čím se bude školení začínat, čím pokračovat a jak bude školení ukončeno. Postup školení podle psaných bodů pomáhá lektorovi v tom, aby při školení nezapomněl sdělit vše co je potřeba a co je opravdu důležité. Před školením si tuto přípravu lektor prošel a podle svých znalostí prostředí ještě doplnil a upravil.

Příklad přípravy lektora B:

- přivítání posluchačů a představení sebe i aplikace,
- seznámit posluchače s cílem školení,
- zjištění znalostí a schopností posluchačů v ovládnání IT techniky,
- zjištění znalostí a schopností posluchačů v ovládnání IT systému,
- seznámení s aplikací (domluvit se, jakým řízením začít),
- zahájení případu – převzetí podání ze spisové služby,
- vyplnění potřebných údajů do aplikace,
 - o nezapomenout předvést možnost hledání,
 - o seznámit s funkcí pravého tlačítka myši,
- vytvoření dokumentu,
 - o možnost vytvoření vlastního vzoru,
- předání dokumentu k podpisu vedoucímu odboru,

- předvést i podpis vedoucího a vrácení dokumentu (3 možnosti),
- předání dokumentu do spisové služby k vypravení,
- tisk obálek (pouze pro asistentky nebo všichni?),
- opakování, ukázka dalšího případu, konzultace,

Po přestávce: (domluvit se zda chtějí raději opakovat, je možné nechat na další školení):

- předání případu na jiného uživatele,
- vyplnění statistických údajů a jejich elektronické předání statistickému úřadu,
- elektronické předávání řízení odvolacímu orgánu,
- zapsání právní moci rozhodnutí,
- dotazy posluchačů,
- rozloučení a poděkování za účast.

Celá příprava byla přesně vypracována pro připravované školení. Přípravu si ještě několikrát podrobně procházel, aby si jednotlivé body pamatoval. Snažil se předejít všem možným problémům, které by mohli nastat v době školení.

6.2 Školení

Lektor přijel na školení o 30 minut dříve, aby vyvětral a zkontroloval školící místnost před školením. Požádal místního IT specialistu o spolupráci, při hlasové zkoušce. Místní specialista stál u školícího stolu a neustále opakoval několik slov. Lektor si postupně sedal k jednotlivým stolkům, u kterých se budou posluchači školit, a poslouchal, jak je slyšet kolegův hlas. Tím, že požádal o spolupráci místního pracovníka, dozvěděl se spoustu informací jen tak mimochodem o úřadu př.: kde je podatelna, jak často se provádí údržba IT systému, který pracovník se na připravovanou změnu těší a který méně, apod. Vyzkoušel na všech počítačích přihlášení a funkčnost

školené aplikace. Zjistil stav propojení na spolupracující aplikace. Rozdal do jednotlivých lavic manuály ke svému školení a manuál k celé aplikaci.

Když posluchači vešli do školící místnosti, vše bylo připraveno na školení a lektor každého posluchače pozdravil a mile přivítal. Každého posluchače se zeptal na jméno a obor, kterým se zabývá. Jelikož jsou stavební úřady rozděleni většinou na dvě až tři oddělení, chtěl vědět hned na začátku školení specializaci každého účastníka. Posluchači byli hned na začátku školení pozitivně naladěni.

Když byli přítomni všichni posluchači, lektor zahájil školení tím, že se všem představil a popsal, jak bude celé školení probíhat, kdy bude přestávka, jak a kdy se mají v případě problému nebo nepochopení ptát, kdy školení bude ukončeno a zda dostanou za toto školení potřebné body na splnění svých individuálních školících plánů. Potom požádal všechny o souhlas, aby je mohl oslovovat jmény, nikoliv příjmením.

Seznámil všechny posluchače s aplikací stavební úřad a to na nejjednodušším řízení školené agendy. Ukázal posluchačům jednotlivé kroky, které budou dělat vždy, když aplikaci otevřou. Při své ukázce se začal posluchačů vyptávat, zda to tak také dělají a pokud v postupu aplikace a postupu posluchačů byl rozdíl, hned se začal vyptávat, proč to dělají zrovna takto a zda je to lepší než jak jim to ukazuje v aplikaci. Dokázal celou skupinu vtáhnout do diskuze, aniž by to posluchači postřehli. Když byli takto vtaženi do školení, požádal každého posluchače, aby se přihlásil do svého počítače a aby si každý vyzkoušel sám vytvořit řízení.

Každý posluchač si otevřel počítač, přihlásil se do aplikace a lektor celou skupinu vedl jednotlivými kroky k práci v aplikaci. Předváděl vybraný případ a všichni posluchači pracovali na svých počítačích podle ukázek lektora. Pokud měl někdo problém, zastavil výklad, odešel k posluchači a vše co na počítači dělal, komentoval nahlas. Celá skupina byla seznámena s tím, co se kolegovi stalo a jaké je řešení problému. Posluchači byli při školení přesvědčeni o tom, že si jen ukazují správný pracovní postup ve vybraném řízení. Každý jednotlivý krok posluchači komentovali a lektor vysvětloval, proč je tento krok činěný v aplikaci právě v této fázi řízení. Své odpovědi čerpal i ze zákonů, podle kterých byla aplikace sestavena. Občas vznikla i bouřlivější debata, nad výkladem stavebního zákona. Stavební úřady mají vždy vysoce kvalifikované obsazení odborníky

a proto i takováto debata je nedílnou součástí školení, na kterou byl lektor připraven. Někteří posluchači měli nepodstatné připomínky k aplikaci, které by mohli přejít do konfliktu. Lektor se nenechal do vznikajícího konfliktu vtáhnout. S neuvěřitelnou trpělivostí a velmi klidně těmto posluchačům odpovídal, i když jejich dotazy byly opravdu místy nevhodné (př. proč je tlačítko na vytvoření dokumentu vpravo a ne vlevo). Nastal i okamžik, kdy neznal odpověď na položenou otázku. I to se může při školení aplikace stát, protože většinou lektor není tvůrcem aplikace – programátor. V tomto případě požádal o zaslání této otázky na svou e-mailovou adresu, s tím, že odpověď zjistí a samozřejmě dodatečně odpoví.

Celé školení probíhalo bez velkých neshod nebo dokonce rozčilování. Posluchači byli aktivní nejen v kladení otázek, ale také se zajímali o další vývoj aplikace. Zajímali se o všechna řízení, která mohou v aplikaci stavební úřad řešit. Zajímali se i o doplňky aplikace, jako jsou statistické výkazy a jejich vyplňování, záznamy o doručení obálek nebo vyplňování nabytí právní moci k vydanému rozhodnutí. Velký zájem také měli o předvedení úpravy jednotlivých dokumentů, protože předvedené upravené šablony úřadu, se setkali s velkým nadšením.

Lektor se ochotně pouštěl do debaty o tom, jak je aplikace koncipována. Ukazoval posluchačům vše, co je zajímavé. Po ukončení případu, který předváděl, si všichni posluchači vytvářeli svůj případ. Po vytvoření nového případu, přerušil školení přestávkou. Před odchodem posluchačů na přestávku požádal, aby si připravili podání (žádost), které již měli vyřízené s tím, že po přestávce si mohou vytvořit ve školené aplikaci řízení podle reálného podání.

Po přestávce pokračoval tak, že si nechal předložit jeden případ, který již byl vyřízen a postupně jej zaváděl do aplikace s tím, že posluchači prováděli ty samé úkony. Vše probíhalo formou diskuze, kdy se lektor zajímal o jejich práci komplexně. Zajímal se o to, jak probíhají místní šetření přímo na místě stavby. Jaké jsou vztahy mezi pracovníky stavebního úřadu a jejich stavebníky. Jak probíhají řízení, kde nejsou vyřešeny všechny právní vztahy. Posluchači velmi ochotně odpovídali na jeho dotazy a po chvíli vyprávěli sami o svých zkušenostech z praxe stavebního úřadu.

Po dokončení řízení požádal lektor o jejich dotazy a připomínky k aplikaci. Proběhlo ještě mnoho dotazů, i přesto, že se všichni posluchači v průběhu řízení aktivně ptali. Jeden z dotazů byl na úpravu vzorových dokumentů, které aplikace nabízí. Lektor bez problémů předvedl úpravu šablon i s perfektním vysvětlujícím komentářem. Po této zkušenosti se rozhodl ještě předvést i odesílání formuláře na Statistický úřad, i když tuto činnost provádí pouze jeden pověřený pracovník stavebního úřadu. Dále předvedl tisk obálek a vyplňování nabytí právní moci. Ukázal i kalendář, který aplikace také nabízí a do kterého automaticky zapisuje vypsání místní šetření a ústní jednání pokud jsou v aplikaci vyplněna.

Celé školení ukončil po čtyřech hodinách s tím, že aplikaci představil jako lehce ovladatelnou pro každého z posluchačů. Ukázal mnoho výhod aplikace a posluchači ji také tak při jeho výkladu vnímali. Rozloučil se, se všemi účastníky velmi srdečně. Při odchodu se posluchači ptali na další školení, kdy bude probíhat a jaký materiál si mají připravit. Atmosféra při odchodu byla velmi přátelská a příjemná.

7 KOMPETENCE KVALITNÍHO LEKTORA IT APLIKACÍ

Z výše uvedeného průzkumu by se dali odvodit kompetence, které by měl mít kvalitní lektor IT aplikací. Jsou to kompetence komunikativní, didaktické, pedagogické a empatické. Dále by měl mít i dostatečnou psychickou a fyzickou odolnost.

Nejvíce potřebné kompetence při výkonu lektorské činnosti jsou takové, které zjednoduší a usnadní proces školení. V těchto kompetencích by měly být prioritně komunikativní kompetence. Při dobrém zvládnutí rétoriky dokáže lektor efektivně komunikovat a spolupracovat s jednotlivými posluchači, ale i s celou skupinou posluchačů. Dokáže zvládnout i složité konfliktní situace a školení je racionální, věcné a srozumitelné.

Kompetence didaktické pomohou lektorovi zvládnout vyučovací procesy. Lektor díky didaktickým kompetencím dovede přizpůsobit výuku jednotlivým potřebám posluchačů a dokáže s nimi spolupracovat. Je schopen vše přizpůsobit individuálním požadavkům dospělého posluchače. Dokáže správně motivovat posluchače k vyšším výkonům.

Kompetence pedagogické využije při podpoře rozvoje kvality posluchačů a dokáže respektovat jejich specifikace. Podporuje rozvoj individuálních kvalit posluchačů. Využívá své znalosti k efektivní komunikaci a vytváření pozitivního klimatu při školeních. Dokáže respektovat vzdělávací potřeby posluchačů. Vystupuje reprezentativně jako odborník s ucelenými všeobecnými znalostmi a zároveň i znalostmi z oboru.

S empatickou kompetencí dokáže lektor porozumět pocitům dospělého posluchače. Dokáže pochopit jeho chování a způsoby jednání při školení. Správně porozumí i názorům jednotlivých posluchačů. To vše dokáže vytvořit příznivou atmosféru pro další vzdělávání dospělých.

ZÁVĚR

Mezi lektory, kteří se specializují na školení IT aplikací, je velký rozdíl. Při pozorování školení lektora bez pedagogického vzdělání a s pedagogickým vzděláním bylo zjištěno několik rozdílů a to jak v přístupu k posluchačům, tak v přípravě na školení i v samotném školení. Rozdílný je nejen přístup ke školení, ale i přístup k posluchačům.

Lektor, který nemá pedagogické vzdělání, z pravidla vystupuje z pozice síly. Dává najevo všem školeným, že on je ten, kdo je nejchytřejší, a proto je lektorem. Takový lektor bývá často přesvědčen o tom, že je jedinečným pedagogem a nikdy si nepřipustí, že na jeho přednášky nechce nikdo chodit. U těchto lektorů chybí i jakékoliv schopnost empatického cítění. Vůbec nevnímají špatnou atmosféru, kterou kolem sebe šíří.

Lektor s pedagogickým vzděláním je seznámen s metodami a technikami provádění školení IT aplikací v rámci dalšího vzdělávání dospělých. Zná moderní metody a techniky řízení vzdělávání dospělých a řízení učebního procesu. Lektor s tímto vzděláním poskytuje kvalitní školení IT aplikací v rámci dalšího vzdělávání dospělých.

Pokud by se porovnávalo vzdělání jako obecný fakt, tak by určitě žádný zaměstnavatel nepřijmul na práci soustružníka osobu bez potřebné kvalifikace, nikdo by nepřijal řidiče bez řidičského průkazu a nikdo by nešel k zubaři, který by nevystudoval potřebnou vysokou školu. Je zcela nejasné, proč se tento fakt nedodrhuje i v lektorských činnostech pro IT oblast. Jsou zde zaměstnáváni odborníci, kteří mají potřebné vzdělání v dané oblasti, ale v oblasti pedagogické buď nemají vzdělání žádné, nebo mají jen velmi malé povědomosti o pedagogice či didaktice.

Jsou dva možné důvody, proč to tak je v oblastech školení IT. Jako první důvod může být to, že tito lektoři mají vzdělání v oblasti IT, které je dost náročné. Každý, kdo se pohybuje v tomto oboru, si musí neustále doplňovat své znalosti v oboru, protože tento obor je opravdu velmi dynamický. Druhým důvodem můžou být vynaložené finanční náklady zaměstnavatele. Lektor, který by měl nejen potřebné vzdělání v IT oboru a ještě i pedagogické vzdělání by mohl být velkou finanční zátěží.

Každý kdo bude chtít absolvovat jeden z mnoha kurzů nebo školení v oboru IT by měl být velmi pozorný při jeho výběru. Měl by se brát zřetel na celkové téma a obsah nabízeného kurzu, ale měl by se brát zřetel i na to, kdo tento kurz vede. Při výběru různých školení se na tento fakt dost často zapomíná. Jedno z kritérií výběru by měla být zkušenost přednášejícího lektora a jeho kvalifikace. Neměli bychom ovšem zapomínat ani na potřebná doporučení a hodnocení přednášejícího lektora. Je vhodné si tyto informace o přednášejícím vyhledat, protože se můžete dozvědět spoustu zajímavých věcí. Dozvíme se třeba, že lektor je velmi dobrý odborník, ale nedokáže odpovídat na položené dotazy. Nebo jdete na školení o nějakém zákoně a dozvíte se, že lektor je odborník, ale dostane se ve svém školení pouze k prvním paragrafům, které opravdu dobře vysvětlí, ale vás zajímají paragrafy, které jsou uprostřed. K těm se nikdy nedostane, protože jeho výklad je pomalý a zdlouhavý. Je možné, že pokud si budeme vybírat přednášku pouze podle tématu, budeme velmi zklamáni. Proto je vhodné vždy si vyhledat reference na lektora, u kterého budete chtít absolvovat školení.

Dnes je na trhu velmi mnoho různých kurzů, přednášek a školeních, která se týkají IT oboru. Při výběru těchto vzdělávacích programů by se měli dodržovat určitá pravidla, abychom z nich nebyli zklamáni. Doporučená pravidla: Vybírat si takový kurz nebo přednášku, která odpovídá znalostem a dovednostem posluchače. Zkontrolovat, zda lektor, který kurz vede, má potřebnou kvalifikaci. Najít si reference nejen na kurz, ale i na přednášejícího lektora. Tím bychom se měli vyvarovat špatných investic do dalšího vzdělávání.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, M. a S. TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů, Moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2015. s. 928. ISBN 978-80-247-9883-7

BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. s. 176. ISBN 978-80-247-4824-5.

BENEŠ, M. *Andragogika: filozofie – věda*. 1. vyd. Praha: Eurolex Bohemia, 2001. s. 122. ISBN 80-86432-03-3.

BERÁNKOVÁ, E. a J. KOTEČKA. *Literární interpretace pro vyučovací praxi*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1992. s. 119. ISBN 80-04-24573-0.

COLEMAN, R. a G. BARRIE. *525 způsobů jak se stát lepším manažerem*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1993. s. 156. ISBN 80-85603-27-6.

FILIPEC, J. *Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost*. 2. vyd., opr. a dopl. Praha: Academia, 1994. s. 647. ISBN 80-200-0493-9.

GARDNER, H. *Dimenze myšlení: teorie rozmanitých inteligencí*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. s. 398. ISBN 80-7178-279-3.

KOHOUTEK, R. *Základy pedagogické psychologie*. 1. vyd. Brno: Cerm, 1996. s. 183. ISBN 80-85867-94-X.

KOMENSKÝ, J. A. *Didaktické spisy*. 2. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1954. s. 389.

KOLEKTIV PRACOVNÍKŮ ÚSTAVU PRO JAZYK ČESKÝ AKADEMIE VĚD ČESKÉ REPUBLIKY. *Pravidla českého pravopisu*. 2. vyd. Praha: Academia, 2009. s. 391. ISBN 978-80-200-1735-2.

KLIMEŠ, L. *Slovník cizích slov*. 6. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1998. s. 862. ISBN 80-7235-023-4.

LÖWE, H. *Úvod do psychologie učení dospělých*. 4.vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1977. s. 325.

MEDLÍKOVÁ, O. *Lektorské dovednosti, Manuál úspěšného lektora*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2010. s. 176. ISBN 978-80-247-3236-7

MUŽÍK, J. a B. FIALA. *Pedagogicko psychické a didaktické aspekty činnosti lektorů v dalším vzdělávání (odborná studie)*. Praha, Universita J. A. Komenského, 2013. s. 62

OWEN, R. *Robert Owen a jeho pedagogické názory*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1983. s. 179.

PALÁN, Z. *Základy andragogiky*. 1. vyd. Praha: Univerzita J. A. Komenského, 2003. s. 199. ISBN: 80-86723-03-8

PALÁN, Z. *Výkladový slovník vzdělávání dospělých*, 1. vyd. Praha: Daha, 1997. s.159. ISBN 8090223214

PRŮCHA, J. a J. VETEŠKA *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada, 2014. s. 320. ISBN 978-80-247-4748-4

SKALKA, J. a kol. *Základy pedagogiky dospělých*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1989. s. 255. ISBN 80-04-21636-6.

ŠKODA, J. a P. DOLÍK. *Psychodidaktika: metody efektivního a smysluplného učení a vyučování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. s. 206. ISBN 978-80-247-3341-8.

VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací - Efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 328. ISBN 978-80-247-2614-4.

ZELINKOVÁ, O. *Pedagogická diagnostika a individuální vzdělávací program*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. s. 207. ISBN 80-7178-544-X.

DVOŘÁKOVÁ, M. a T. LANGER. *Cesty profesionalizace andragogické práce. Andragogika: čtvrtletník pro rozvoj a vzdělávání dospělých*, 2012, č. 3, s. 5–6. ISBN 1211-6378

Seznam použitých internetových zdrojů

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *MŠMT: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy – Bílá kniha* [online]. MŠMT, 2010 – 2013 [cit. 2015-12-20]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/>

NÁRODNÍ ÚSTAV PRO VZDĚLÁVÁNÍ. *Další vzdělávání / kvalifikace / uznávání vzdělání* [online]. © 2011 – 2016 [cit. 2015-10-8]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/>

ASOCIACE INSTITUCÍ VZDĚLÁVÁNÍ DOSPĚLÝCH ČR, o. s. *Desatero kvality* [online]. © 2010 [cit. 2015-09-20] Dostupné z: www.aivd.cz

SEZNAM ZKRATEK

IT – Informační technologie.

AIVD ČR – Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, o. s.

VD – Vzdělávání dospělých.

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Jitka Bartáková

Obor: Vzdělávání dospělých

Forma studia: kombinované studium

Název práce: Význam vzdělávání pro školitele IT aplikací.

Rok: 2016

Počet stran textu bez příloh: 48

Celkový počet stran příloh: 0

Počet titulů českých použitých zdrojů: 23

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 3

Vedoucí práce: PhDr. Milan Demjanenko